عالم المعرفة
204

# الصراع على القمة

- مستقبل المنافسة الاقتصادية بين أمريكا واليابان

تأليف: لستر ثارو
ترجمة: أحمد فؤاد بلبع

سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب - الكويت

VISIT…

LANZAROTE

Caliente.COM




سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب ـ الكويت

صدرت السلسلة في يناير 1978 بإشراف أحمد مشاري العدواني 1923 ـ 1990

204

# الصراع على القمة

## مستقبل المنافسة الاقتصادية بين أمريكا واليابان

تأليف: لستر ثارو

ترجمة: أحمد فؤاد بلبع



ديسمبر 1995

# المحتوى

المحتوى
المحتوى
المحتوى

# 1 اختفاء الدب من الغابة

هناك دب سائب في الغابة. بعض الناس يسهل عليهم أن يروه، وآخرون لا يرونه على الإطلاق، بعض الناس يقولون إن الدب أليف، وغيرهم يقولون إنه ضار وخطير. ولما كان من الصعب أن نعرف أيهم على صواب، ألا يكون من الفطنة أن تكون قوتنا مساوية لقوة الدب-إن كان للدب وجود؟!

**(بيان للرئيس ريجان في التلفزيون-خريف عام 1984)**

كان الدب السوفييتي في الغابة يثير القلق في معظم نصف القرن الأخير. ووقفت الديمقراطية والرأسمالية وجها لوجه أمام الدكتاتورية والشيوعية. وبدا في أواخر الأربعينيات أن الدب السوفييتي، بمؤازرة من التنين الصيني الأحمر الذي كلل حديثا بالنصر، يريد أن يغزو العالم. وكانت المعونة المقدمة إلى اليونان وتركيا، وإنشاء حلف شمال الأطلنطي، وإعادة تسليح اليابان وألمانيا الغربية، والحرب الكورية، كلها جهود ترمي إلى احتواء الدب والتنين السائبين في الغابة.

وفي الخمسينيات كانت القدرات الاقتصادية والتكنولوجية للدب السوفييتي تبدو مضاهية لقوته العسكرية. فقد انطلق السبوتنيك الروسي، ولم ينطلق نظير له من الجانب الأمريكي. وفي الخمسينيات كان الاتحاد السوفييتي ينمو بمعدل أسرع من الولايات المتحدة. ولو أن الحال استمرت

على هذا المنوال لكان إجمالي الناتج القومي السوفييتي قد تفوق على مثيله الأمريكي في عام 1984-وهو عام ذو دلالات أدبية مفزعة.(*) ولم يكن الاحتواء مشكلة تقتصر على أوروبا الشرقية. ففي العالم الثالث كانت الشيوعية، المستندة إلى النجاح الاقتصادي للاتحاد السوفييتي، ينظر إليها على نطاق واسع باعتبارها النموذج الوحيد للتنمية الاقتصادية. وكانت كوبا الشيوعية، على بعد تسعين ميلاً فقط من الولايات المتحدة، هي موجة المستقبل. وعندما قرع نكيتا خروشوف الطاولة في الأمم المتحدة بحذائه، وهدد بدفن الديمقراطيات الصناعية، عسكريا وتكنولوجيا واقتصاديا، أخذه الجميع مأخذ الجد. وبدا وكأن ذلك يحدث بالفعل.

وقد دارت حملة جون ف. كيندي في عام 1960 للفوز بالرئاسة حول دفع عجلة البلاد إلى الدوران من جديد-على جميع الجبهات-عسكريا وتقنيا واقتصاديا. وعندما أقيم سور برلين، ونشبت أزمة الصواريخ الكوبية، بعد انتخابه بوقت قصير، بدا الدب في مطلع الستينيات أضخم مما كان في أي وقت. وفي أواسط العقد اكتشف الرئيس ليندون جونسون وليدا جديدا للتنين الصيني الأحمر في أدغال فيتنام، هو في فيتنام الشمالية. وطيلة الأعوام العشرة التالية استحوز وليد التنين على جل اهتمام أمريكا ومواردها.

وبسبب صدمتي النفط، واكتشاف أن التنين الصيني إنما هو تنين صديق- إن لم يكن حليفا، فهو على الأقل ليس عدوا-تحول الانتباه بصورة مؤقتة بعيداً عن الدب السوفييتي في منتصف السبعينيات، ولكن مع تعاظم القوة العسكرية السوفيتيية في السبعينيات (ثمة خلاف الآن حول ما إذا كانت تلك حقيقة أم لا)، والمهانة التي لحقت بالأمريكيين في إيران، والغزو السوفييتي لأفغانستان، عاد الدب أكبر مما كان وأكثر شرا. وردا على نذر هذا الدب الرهيب في الغابة ضاعف الرئيس رونالد ريجان ميزانية الولايات المتحدة العسكرية في النصف الأول من الثمانينيات. فقد بدا أنه لابد من برنامج ضخم لحرب النجوم ذي تقنية رفيعة للسيطرة على الدب وعلى «إمبراطوريته الشريرة». وفجأة اختفى الدب. فقد تحطم سور برلين، وأعيد توحيد ألمانيا الشرقية وألمانيا الغربية، ودخلت الديمقراطية والرأسمالية

(*) الإشارة هنا إلى رواية «1984» التي ألفها الكاتب البريطاني جورج أورويل في عام 1949، ويصف فيها عالماً تسيطر عليه الشمولية .. المترجم.

إلى بلدان وسط أوروبا التي كانت شيوعية فيما سبق، وانسحب الجيش الأحمر إلى الشرق، وألغي حلف وارسو، وتفتت الاتحاد السوفييتي إربا، وانتهت الشيوعية في أوروبا، مسقط رأسها. وتحقق النصر للديمقراطية والرأسمالية، فقد تمكنتا معا من دحر الدكتاتورية والشيوعية.

ومن نواح كثيرة، فإن تراجع الشيوعية لا يقل غموضاً عن تراجع جنكيز خان عن غزو أوروبا منذ سبعمائة وسبعين عاما. ولئن كان من الواضح خطأ نظرة الخمسينيات إلى الاتحاد السوفييتي على أنه قوة اقتصادية عظمى، فإن اقتصاده في السبعينيات وبداية الثمانينيات، إذا أخذنا بتقديرات وكالة المخابرات المركزية-لم يكن مليئا بالثقوب. فعندما تلقد جورباتشوف السلطة، كانت تقديرات الوكالة أن الاتحاد السوفييتي ظل ينمو بمعدل 2,1 في المائة في الفترة من عام 1975 إلى عام 1985-وهو معدل أبطأ قليلا من مثيله الأمريكي على امتداد الفترة نفسها، ومقداره 2,9 في المائة-ولكن لم يكن هناك ما يلزمه بإجراء إصلاحات جذرية[1]. وفي أواسط الثمانينيات كان يحقق نجاحا أكبر. ففي عام 1983 سجل معدل نمو مقداره 3,3 في المائة، وفي عام 1986 كان أداؤه أفضل من ذلك-3,4 في المائة. لوم تكن هناك أية علامات على الانهيار. على النقيض تماما، فتلك هي الفترة التي كانت فيها خطط الرئيس ريجان لحرب النجوم على رأس جدول الأعمال السياسي للولايات المتحدة. أما المشكلات الاقتصادية التي تبدو الآن شديدة الوضوح فقد نشأت جميعا في عهد ميخائيل جورباتشوف، وذلك يفسر لماذا هو مكروه في بلده الآن.

وربما كان عجز الاتحاد السوفييتي عن توفير السلع الاستهلاكية للمواطنين هو النذير بأن الشيوعية لن تدوم إلى الأبد، ولكن لو أن الإرادة الفكرية توافرت هناك لكان من الممكن أن تستمر الشيوعية لفترة طويلة. وعلى وجه التحديد عندما كان جنكيز خان على وشك أن يغزو أوروبا، فإنه استدار، واختفى في آسيا الوسطى. ومن نواح كثيرة فإن الاختفاء المفاجىء للشيوعية لا يقل غموضا عن اختفاء جنكيز خان.

فعندما أضعف جورباتشوف سلطة الجهاز القديم للتخطيط المركزي خلق أوضاعا استحال معها العودة إلى الماضي. ذلك أن ما حدث كان أكثر عمقا من فتح الباب أمام التغيير. فما أن فُتح الباب مجرد فرجة حتى تمزق

النظام لا على يد جورباتشوف، بل على أيدي آلاف المواطنين السوفييت الذين أصبحوا ببساطة غير مستعدين للتعاون معه. وعندما تلاشى تعاونهم الطوعي مع النظام القديم تلاشى النظام نفسه. وحتى لو كان قادة انقلاب عام 1991 غير الموفق قد نجحوا في مهمتهم، فإن قدرتهم على إعادة الشيوعية القديمة لم تكن لتزيد على قدرة جنكيز خان على أن يندفع بقوة مرة أخرى من سهوب منغوليا.

وقد أدرك الجميع في الاتحاد السوفييتي، من أقصى اليمين إلى أقصى اليسار، أن النظام القديم قد وصل إلى نهايته. وكان ذلك من الناحية الفكرية هو سبب إخفاق انقلاب عام 1991. فلم يكن لدى قادته برنامج يقدمونه لإقناع الأعضاء الآخرين في الجيش وجهاز المخابرات بالانضمام إليهم. وإذا كانت القضية مجرد البقاء الشخصي، فإن الانحياز إلى جانب يلتسن صاحب الحظ الأوفر كان خيارا أفضل للنجاح الشخصي، وذلك على وجه التحديد ما فعله قائد القوات الجوية السوفييتية. ومع انقسام الجيش والمخابرات لم يكن في وسع أي انقلاب أن ينجح.

ومن نواح كثيرة يعد الانقلاب وإخفاقه تطورين مواتيين. ويتضح الآن وضوح الشمس أنه لا يوجد إمكان لأن يعود الاتحاد السوفييتي السابق إلى ما كان عليه. فهو لم يعد قوة عظمى عسكرية، كما أن اقتصاده ليس على درجة من القوة تسمح له باستعادة وضعه العسكري السابق، ولم يعد جيشه قابعا في وسط أوروبا. والاتحاد السوفييتي الذي عرفناه طيلة الأعوام السبعين الماضية هو الآن مجرد موضوع تاريخي. وبصرف النظر عن عدد البلدان التي تظهر من بين أشلاء الاتحاد السوفييتي، وعمن يحكم، وعن أي نظام للحكم ينتصر، فإن الاتحاد السوفييتي قد ولّى.

إن أي انتصار مفاجىء غير متوقع يخلق مشكلات نفسية للمنتصر. فجماهيره تريد أن تُروى لها حكايات مجيدة عن الكيفية التي تحقق بها النصر. وبعد سقوط سور برلين كثُر في أمريكا الحديث عن «نهاية التايخ»[2] و[3]، فالنظام الأمريكي سوف يطبق في كل مكان وسوف يدوم إلى الأبد. غير أنه لن يكون على أي إنسان أن ينشغل بمشكلة انتهاء التاريخ. فما أبعد التاريخ عن الانتهاء، إذ إن حقبة من المنافسات الجديدة قد بدأت الآن بالفعل.

وفي عام 1945 كانت هناك قوتان عظميان عسكريتان، هما الولايات المتحدة والاتحاد السوفييتي، تتنازعان السيادة، وكانت هناك قوة عظمى واحدة اقتصادية، هي الولايات المتحدة، تقف بمفردها. أما في عام 1992 فهناك قوة عظمى عسكرية واحدة، هي الولايات المتحدة، تقف بمفردها، وثلاث قوى عظمى اقتصادية، هي الولايات المتحدة، واليابان وأوروبا المتمركزة حول ألمانيا، تتنازع السيادة الاقتصادية. ودون لحظة توقف تحولت المباراة من كونها ذات صبغة عسكرية إلى مباراة اقتصادية.

## المباراة الجديدة

عندما تفشل الأنظمة تكون الحاجة إلى التغيير واضحة، وقد أخفقت الشيوعية، ونتيجة لذلك سيتغير ذلك الجزء من العالم الذي كانت تسيطر عليه الشيوعية، وعليه سيظهر لاعبون جدد في الاقتصاد العالمي. وسيكون الانتقال من الشيوعية إلى الرأسمالية صعبا. وسينضم بعض اللاعبين الجدد من العالم الثاني إلى العالم الأول، وسينضم آخرون إلى العالم الثالث.

إن الفشل يقتضي التغيير، ولكن النجاح يقتضي التغيير أيضاً. وإذا كانت الاقتصادات تمضي بنجاح فإنها تعمل في بطء على تغيير الظروف التي تعمل في ظلها. والنجاح يولد ظروفا جديدة، وهذه الظروف الجديدة كثيرا ما تقتضي مؤسسات مختلفة، وإجراءات تشغيل مختلفة، إذا ما أريد للنجاح أن يستمر. وتلك هي الحال في عالم اقتصادات السوق الناجحة. وخلال نصف القرن الماضي انتقل العالم من كونه عالماً اقتصاديا أحادي القطب يدور حول الولايات المتحدة إلى كونه عالما ذا أقطاب ثلاثة، هي اليابان والجماعة الأوروبية، وللمرة الأولى في التاريخ الحديث ظهر نمر شرقي، هو اليابان، كند على قدم المساواة لأي منافس في أوروبا أو أمريكا الشمالية.

وبسبب التاريخ المختلف والظروف الراهنة، فإن هذين اللاعبين الجديدين بسبيلهما إلى تطعيم المباراة الاقتصادية والرأسمالية باستراتيجيات شديدة الاختلاف عن تلك التي وجدت في العالم الأنجلو ساكسوني، وسيرغمان القائدين الاقتصاديين للقرنين التاسع عشر والعشرين، المملكة المتحدة والولايات المتحدة، على تغيير قواعدهما لممارسة المباراة الاقتصادية.

فالإجراءات التقليدية للمملكة المتحدة سيختفي الجانب الأكبر منها نتيجة استيعابها في الجماعة الأوروبية(*1). وستفرض تغيرات حادة على الولايات المتحدة، إذ إنها تواجه للمرة الأولى خلال فترة طويلة ندين اقتصاديين وتكنولوجيين.

إن القواعد الراهنة للمباراة الاقتصادية الدولية، الجات-نظام بريتون وودز-قد كتبت بعد الحرب العالمية الثانية، وبنيت على الحقائق التي كانت موجودة في ذلك الحين. فقد صممت هذه القواعد لمساعدة معظم العالم الصناعي على أن يعيد البناء بعد الدمار الذي سببته الحرب العالمية الثانية، وعلى اللحاق بالولايات المتحدة. وقد أدت تلك القواعد مهمتها بنجاح. ولكن نفس هذا النجاح غير طبيعة النظام. فالقواعد والإجراءات والمؤسسات التي صممت من أجل عالم أحادي القطب لم تعُد تصلح في عالم متعدد الأقطاب. ونتيجة لذلك فإن النظام الذي حكم الاقتصاد العالمي في النصف الثاني من القرن العشرين لن يكون هو النظام الذي يحكم الاقتصاد العالمي في النصف الأول من القرن الحادي والعشرين. وسيظهر نظام جديد من أشباه كتل تجارية تستخدم التجارة الموجهة.

وبينما كان النجاح الاقتصادي يعمل في بطء على إلغاء النظام الاقتصادي الذي قام بعد الحرب العالمية الثانية، كانت التكنولوجيات الجديدة تنسف الاستراتيجيات القديمة للنجاح الاقتصادي. فالثورة الخضراء وثورة علم المواد قللتا من أهمية الموارد الطبيعية في التنمية الاقتصادية. فتوفر الموارد الطبيعية في بلد ما لم يعد يجعله غنيا، كما أن عدم توافرها لدى بلد ما لم يعد حائلا دون أن يصبح غنيا.

ذلك أن ثورة الاتصالات-الحاسبات الآلية-النقل-الإمداد قد سمحت بتوفير مصادر عالمية للتزود والشراء وبتطوير سوق عالمية لرأس المال. وبفضل هذين الإنجازين أصبح من الأيسر للبلدان الفقيرة أن تصدّر منتجاتها إلى البلدان الغنية، وللبلدان الغنية أن تحدد المصادر التي تحصل منها على احتياجاتها من البلدان الفقيرة. ومن الناحية الفعلية أصبح في

(*1) European Ceommunity ، هكذا كان اسمها وقت إعدادها المؤلف للكتاب، ولكن الاسم تغير إلى European Union، أي الاتحاد الأوروبي، وذلك بعد التوقيع على معاهدة «ماسترخت»، أي بعد صدور الكتاب. ولذلك ساحتفظ بالاسم الأول-المترجم.

ميسور كل شخص الآن الوصول إلى نفس السوق العالمية لرأس المال. وأدى المزيد من المساواة في إمكان الحصول على رأس المال إلى تقليل الميزة التي كان يتمتع بها في العادة من يولد في بلد غني.

وفي المستقبل فإن الميزة التنافسية المستديمة ستتوقف بدرجة أكبر على تكنولوجيات العمليات الجديدة وبدرجة أقل من تكنولوجيات الإنتاج الجديدة. فصناعات المستقبل الجديدة، مثل التكنولوجيا البيولوجية، إنما تتوقف على المقدرة العقلية. كما أن الميزة المقارنة التي من صنع الإنسان تحل محل الميزة المقارنة «للطبيعة الأم» (ما ينعم به البلد من موارد طبيعية) أو «للتاريخ» (ما ينعم به البلد من رأسمال).

ومن الناحية الموضوعية فإن التغيرات الضرورية لتحقيق النجاح في العالم الذي كان شيوعيا فيما سبق أوسع نطاقا بكثير، وإدارتها أشد صعوبة، من تلك التي ستلزم في العالم الرأسمالي. أما من الناحية الذاتية فإن التغيرات اللازمة قد تكون أشد صعوبة في العالم الرأسمالي. وإذا كان التغيير يمليه النجاح أكثر مما يمليه الإخفاق، فإنه يوجد ميل بشري غرزي إلى الاعتقاد بأن المشكلات الناشئة يمكن حلها بالعودة إلى «الفضائل الرومانية القديمة». إذ إنه من الصعب التعليم بأن العالم قد تغير، وبأن الفضائل الرومانية القديمة لم تعد فضائل، كما أنه من العسير للغاية الاعتراف بأن الحقائق الجديدة تفرض خلق فضائل جديدة-أي إجراءات جديدة ومؤسسات جديدة.

ولن تكون التغييرات الضرورية في أي مكان في العالم أصعب منها في الولايات المتحدة، وذلك لأنها كانت في القرن الماضي الاقتصاد الأكثر نجاحاً في العالم. فلم يكن يوجد للولايات المتحدة منافسون اقتصاديون بعد الحرب العالمية الثانية. كانت تقف وحدها، بتفوق اقتصادي تحقق في يسر، وبأقوى اقتصاد في العالم، تمارس لعبة صممت لتناسب قدراتها. أما في القرن القادم فستكون الولايات المتحدة مجرد واحد بين عدد من لاعبين أنداد يمارسون لعبة يتزايد دور الآخرين في كتابة قواعدها، وستكون صاحبة الاقتصاد الرأسمالي الذي يتعين عليه أن يجري أضخم التغييرات، وهي تغييرات ستكون بالغة الصعوبة من الناحية النفسية، حتى وإن لم تبد من الناحية الموضوعية ضخمة بالنسبة للمراقب الخارجي الذي لم يتعين عليه

تحمل العبء الفادح لتاريخ ناجح.

وإذا نظرنا إلى الأمام فإن نصف القرن القادم سيكون مباراة اقتصادية تنافسية تعاونية ثلاثية المسالك فيما بين اليابان وأوروبا والولايات المتحدة. وفي المناورة من أجل الحصول على ميزة تنافسية سيرغم بعضها بعضا على التكيف، ومن أجل تحقيق رخاء متبادل سيكون عليها خلق اقتصاد عالمي يسهل تسييره، وبيئة عالمية تسمح لها بالبقاء والتمتع بما تنتجه.

## مشكلات الرأسمالية

لئن كانت غالبية مشكلات الرأسمالية نجاح، فإن هناك بعض الإخفاقات. وإذا نظرنا إلى معدل نمو العالم غير الشيوعي نجده قد انخفض من 4,9 في المائة سنويا في الستينيات إلى 3,8 في المائة في السبعينيات، ثم انخفض ثانية إلى 2,9 في المائة في الثمانينيات[4]. وفي هذا العقد كان متوسط النمو في الناتج القومي الإجمالي 40 في المائة فقط مما كان عليه في الستينيات (1,1 في المائة مقابل 2,8 في المائة سنويا)، كما أن متوسط الدخل الحقيقي في غالبية بلدان العالم الثالث كان في انخفاض مستمر على امتداد العقد.

إن الرأسمالية لها فضائلها ونقائصها. إنها آلة مدهشة لإنتاج السلع والخدمات بوفرة، ولكن يتعين تهيئتها للبدء. كما أن إخفاقات العالم الثالث تتجاوز كثيرا نجاحات العالم الأول. أما العالم الثاني، العالم الشيوعي السابق، فإنه يواجه صعوبات شديدة للغاية في تهيئة الرأسمالية للبدء. كذلك تتجه الأسواق الحرة إلى إفراز مستويات من عدم المساواة في الدخل لا تنسجم من الناحية السياسية مع حكم ديمقراطي. وخير مثال لذلك تصاعد عدم المساواة والتشرد في الولايات المتحدة، والافتقار إلى برامج ضخمة للمدفوعات التحويلية للرفاهة الاجتماعية في كل بلد صناعي رئيسي.

والرأسمالية غير المقيدة، إذا ما تركت وشأنها، يكون لديها اتجاه إلى أن تنساق إما إلى عدم استقرار مالي أو إلى الاحتكار. إن جنون التيوليب،[*2]

(*2) Tulip Mania: زهرة التيوليب المعروفة. يقال إنها أدخلت إلى أوروبا من تركيا في عام 1554، وكانت موضعاً لمضاربات مالية جامحة في هولندا في القرن السابع عشر-المترجم.

وفقاعة البحر الجنوبي،[(3*)] وحالات الذعر المالي المتعددة في القرن التاسع عشر، وانهيار سوق الأوراق المالية عام 1929، هذه كلها كانت نذر الورطة الراهنة في الأسواق المالية الأمريكية التي أزيلت الضوابط التي تحكمها. وعمليات إنشاء الاتحادات الراهنة بين شركات الطيران في الولايات المتحدة لا تختلف عن الترستات الاحتكارية الكبيرة التي أنشئت في النصف الأخير من القرن التاسع عشر.

ولو لم تسارع الحكومة إلى الإنقاذ لكانت الرأسمالية حسبما تمارس في الولايات المتحدة، في طريقها الآن إلى الانهيار. فغالبية بنوك الادخار والأقراض (S& Ls)[(4*)] في أمريكا تخضع الآن للحراسة القضائية الحكومية، وإذا كانت أعداد كبيرة من البنوك التجارية لم تصل بعد إلى درجة الإفلاس، فإنها في الواقع مفلسة بمعنى أن تصفيتها لم تعد تكفي لسداد حقوق مودعيها إذا تطلب الأمر تلك التصفية. وقد لا تكون التكلفة النهائية في ضخامة تكلفة بنوك الإدخار والإقراض، ولكنها ستحتاج إلى قدر كبير من أموال دافعي الضرائب. ولو لم يكن النظام المصرفي مكفولا من الحكومة،لساد الذعر عند فقد الأفراد حساباتهم الادخارية، وربما يكون تكرار أحداث «الكساد الكبير» يتجمع الآن في الأفق.

ومن المفارقات أنه بينما تقوم أوروبا الشرقية بعمليات «خصخصة» تقوم الولايات المتحدة بعمليات تأميم. فمع انهيار جانب كبير من قطاعها المصرفي اضطرت الحكومة الأمريكية في بداية عام 1991 إلى الاضطلاع بإدارة أصول خاصة قيمتها مائتا مليار دولار، ومن المتوقع أن ينتهي الأمر بتملكها أصولا خاصة قيمتها ثلاثمائة مليار دولار، قبل أن يتوقف النزيف[(5)]

---

(3*) South Sea Bubble: الاسم المنتشر في انجلترا للمضاربات المتعلقة بشركة البحر الجنوبي التي أنشأها روبرت هارلي في جزر البحار الجنوبية (أي وسط المحيط الهادي وجنوبه) وفي أمريكا الجنوبية، وكثرت التوقعات بأن تحقق الشركة أرباحا عالية، وهي توقعات أعقبتها موجة مضاربات غير عادية انطوى بعضها على احتيال صريح، واندفعت جماهير غفيرة للاستثمار فيها، ولكن سرعان ما انفجرت البالونة وفقدت هذه الجماهير أموالها-المترجم.

(4*) جمعيات الإدخار والإقراض: جمعيات تتلقى مدخرات الجمهور وتقوم باستثمارها، وكان ذلك غالبا في مجال الإسكان ولكنها واجهت متاعب جمة في أوائل الثمانينيات، وخسرت مليارات الدولارات، وذلك بسبب الفوائد المرتفعة للغاية التي كانت تدفعها لعائلها على حين كانت تسلم المساكن بفوائد منخفضة-المترجم.

وأصبحت شركة حكومية، هي Resolution Trust Couporuiion، أضخم مالك للعقارات في أمريكا. ويجب أن تضاف إلى ذلك المبالغ الكبيرة التي سيحتاج إليها الصندوق الحكومي لضمان المعاشات التقليدية، Pension Benefit Guaranty Gorqoration، للوفاء بالتزاماته إزاء حماية الصناديق الخاصة للمعاشات التقاعدية. وتملك صناديق المعاشات 30 في المائة من تلك الأوراق المالية المشبوهة والمشكوك في سلامتها(*5). وسوف تحتاج حالات الإفلاس المترتبة على ما حدث من تجاوزات مالية في عقد الثمانينيات إلى مليارات من المعونة الحكومية لكفالة دفع المعاشات التقاعدية المقررة للأفراد. مثال ذلك أن صناديق المعاشات التقاعدية لموظفي شركات الطيران التي أفلست بالفعل في منتصف عام 1991 ستحتاج وحدها إلى أكثر من ملياري دولار من أموال دافعي الضرائب.(6)

ويواجه قطاع التأمين المشكلة نفسها. وفي هذه الحالة جاءت الضمانات من حكومة الولايات المتحدة. فسبع وأربعون ولاية تضمن عقود «بوالص» التأمين على الحياة التي تصل غالبيتها إلى 300000 دولار للفرد. وفي بداية عام 1991 انتزعت ولايتا كاليفورنيا ونيويورك إدارة شركة Executive Life، وهي شركة تبلغ قيمة أصولها ثلاثة عشر مليار دولار، وتستثمر ثلثي أصولها في أوراق مالية مشكوك في سلامتها(7). وبحلول منتصف العام كانت ثلاث شركات تأمين كبيرة أخرى (First Mutual Benefit Life, Monauch Life Capital Life) قد وضعت تحت إدارة الولايات. وللحيلولة دون أن يؤدي الإفلاس المتوقع لشركة قابضة مقرها خارج ولاية مساشوستس إلى انهيار شركة تأمين تابعة لها مقرها داخل الولاية تدخلت حكومة الولاية للبدء في إدارة الشركة التي لم تصل بعد إلى مرحلة الإفلاس.

وفي القطاع الصناعي لم تر أمريكا حتى الآن غير قمة جبل الجليد بين الشركات التي أثقلت بديون باهظة، وأفلست بسبب حروب الاندماج وعروض الشراء، وكانت شركات الطيران والمؤسسات الكبيرة لتجارة التجزئة في مقدمة الشركات المفلسة، ولكن كثيرا من الشركات الأخرى تسير في الطريق نفسه. ومع زيادة حالات الإفلاس هذه في القطاع الصناعي شتنشأ الحاجة

---

(*5) Junk Bonds: سندات أو أوراق مالية ليس لها ضمان حقيقي ولا تتداول في البورصة. لم يستقر على مقابل عربي لها-المترجم.

إلى مزيد من المساعدة الحكومية، أي من أموال دافع الضرائب، (في شكل تأمين بطالة لمن وصل بهم الأمر إلى البطالة، وتأمين على الودائع لتغطية البنوك التي تتعرض للإفلاس لأنها أقرضت شركات تتعرض للإفلاس، وتأمين معاشات تقاعدية لسداد المعاشات التقاعدية لمن يستحقونها ممن كانوا يعملون لدى الشركات المفلسة). إن الرأسمالية الأنجلوساكسونية التي لا تحدها قيود تجد صعوبة في مواجهة مشكلات الحاضر، وقد لا تكون هي موجة المستقبل التي لايمكن صدها والتي يحلو لمتحذلقي اليمين السياسي تمجيدها.

## القوة العسكرية والقوة الاقتصادية

لو كان هذا كتاباً عن القوة العسكرية لكاد تركيزه أن ينصب كلية على الولايات المتحدة. فقد اختفى التكافؤ العسكري والتقريبي الذي كان قائماً بين الاتحاد السوفييتي والولايات المتحدة في النصف الأخير من القرن العشرين. وفي بداية القرن الحادي والعشرين، على الأقل، ستكون هناك قوة عسكرية عظمى واحدة، هي الولايات المتحدة. وكما أوضحت الحرب في الخليج فإن الولايات المتحدة هي وحدها التي تستطيع أن تحرك جيشا حديثا ضخما إلى أي مكان في العالم في غضون بضعة أشهر، وأن تفرض قدرتها العسكرية على ما كان يعد عندئذ رابع أكبر جيش في العالم. ومن الناحية العسكرية ستكون الولايات المتحدة هي القوة المهيمنة في النصف الأول من القرن الحادي والعشرين بدرجة تفوق هيمنتها في النصف الثاني من القرن العشرين.

ويوجد في اليابان أو ألمانيا من يقول إن الولايات المتحدة لا يمكن أن تكون قوة عظمى عسكرية مستقلة ما دامت «ستعتمد على بلدان أخرى في الوفاء بالجانب الأكبر من تكاليف حروبها»[8]، أو يعتقد أنه إذا «باعت اليابان الرقائق الإلكترونية إلى الاتحاد السوفييتي، وأوقفت بيعها إلى الولايات المتحدة، فإن ذلك سيقلب التوازن العسكري بأكمله»[9]، وهؤلاء ببساطة يسيئون فهم حرب الخليج والحالة الراهنة للتنافس التكنولوجي. ففيما يتعلق بأرقى مستوى من التكنولوجيا العسكرية المعقدة، أو بالرقائق

الإلكترونية أو غيرها، فإن اليابان في المقدمة على نطاق العالم. إنها في المقدمة في مجال الرقائق شبه الموصلة المنخفضة التكلفة والمنخفضة في الأداء المستخدمة في الأغراض المدنية. والولايات المتحدة ليست عملاقا أعرج سيكون في حاجة في القرن القادم إلى معونة تكنولوجية لاستخدام القوة العسكرية.

إن تكاليف الحرب في الخليج كان باستطاعة الولايات المتحدة في يسر أن تتحملها بالكامل. فتلك التكاليف كانت صغيرة للغاية بالمقارنة بنتاج قومي إجمالي يقرب من ستة آلاف مليار دولار في العام. أما المعونة المالية فقد طُلبت من البلدان التي لم تقدم جنودا، ولم يكن ذلك للإسهام في بعض تكاليف الحرب، وإنما لإقناع الرأي العام الأمريكي أن الحرب أساسها التحالف، وليست مجرد جهد أمريكي منفرد. فمن الناحية السياسية لم يكن مقبولا للأمريكيين أن يموتوا دفاعا عن احتياجات ألمانيا أو اليابان من النفط دون أي إسهام من أي منهما. وكان رد فعل الرأي العام الأمريكي إزاء وضع من هذا القبيل كفيلا بأن يدمر التحالفات القائمة. ونظرا لأن جانبا كبيرا من المعدات والذخيرة التي استخدمت في حرب الخليج قد جاء من مخزون أمريكا العسكري، ولم تكن هناك حاجة إلى الاستعاضة عنه، فإن أمريكا تكون قد حققت ربحا من هذه الحرب. ومن الناحية المالية لقد خرجت أمريكا من هذه الحرب أقوى مما دخلتها.

ولكن القوة العسكرية لا تقود إلى القوة الاقتصادية. على النقيض تماما، إذ إنه لو أراد بلد أن يكون قوة عسكرية عظمى (أي أن ينفق قدرا كبيرا من موارده البشرية والاقتصادية على الأنشطة العسكرية-وذلك شكل من الاستهلاك العام)، فلا بد أن يكون على استعداد لأن يتحلى بقدر من الانضباط الذاتي يكفي لتخفيض استهلاك السكان إلى مستويات تضمن عدم انخفاض الاستثمارات اللازمة لاستمرار نمو إنتاجية القطاع المدني. ولا غنى عن الانضباط الذاتي من النمط الأسبرطي إذا أراد أن يحتفظ بوضع الدولة العظمى في كل من المجالين العسكري والاقتصادي، ذلك أنه يتعين على أية قوة عظمى اقتصادية أن تستثمر مبالغ كبيرة في البحث والتطوير في القطاع المدني، وفي المصانع والمعدات، وفي البنية الأساسية العامة، وفي المهارات البشرية، حتى تظل قوة عظمى اقتصادية. وعلى

القوة العظمى العسكرية أن تستثمر مبالغ كبيرة في البحث والتطوير في القطاع العسكري، وفي المعدات العسكرية، والبنية الأساسية العسكرية، والتدريب العسكري، حتى تظل قوة عظمى عسكرية. وإذا أرادت دولة ما أن تجمع بين الأمرين، فعليها أن تضطلع بكلا النوعين من الاستثمارات. وإذا قنع بلد ما بواحد فقط من هذين الشكلين من أشكال القوة، الاقتصادية أو العسكرية، فإن ما يلزمه من الانضباط الذاتي يكون أقل كثيرا، وإذا لم يكن بلد ما معنيا في المستقبل لا بالقوة الاقتصادية ولا بالقوة العسكرية، فلن يكون الانضباط الذاتي هو أنجح طريق لعدم تحقيق هذا أو ذاك.

وباستطاعة البلد أن يكون قوة عظمى عسكرية لفترة طويلة، حتى إذا كانت مقدرته الاقتصادية تتضاءل. فالفساد الاقتصادي في المركز يؤدي إلى ضعف عسكري عند الأطراف، ولكن الفترات الزمنية الفاصلة تكون في بعض الأحيان طويلة للغاية. فقد كسبت روما خلال قرون تدهورها غالبية المعارك مع الهمج الذين يعيشون على حدودها. ولكن المشكلات في قلب الأمبراطورية أدت في نهاية الأمر إلى الانسحاب من الأطراف. والرومان لم يتعرضوا أبدا لهزيمة في الجزر البريطانية، ولكنهم غادروها ذات يوم. ونقل الرومان فيما بعد مركز أمبراطوريتهم من روما إلى القسطنطينية، حيث لم يتعرضوا في نهاية الأمر للهزيمة على يد الأتراك إلا بعد قرون عديدة من سقوط روما نفسها. وبينما كانت روما قد دخلت العصور الاقتصادية المظلمة، كانت قوة روما العسكرية لاتزال فعالة ومفعمة بالحيوية في بيزنطة.

وبالمثل فإنه بعد الغزو المغولي في القرن الثالث عشر، لم تتعرض الصين مرة ثانية لهزيمة كاملة على أيدي جيرانها، وظلت لمئات السنين تقبع خلف سورها العظيم تزداد ضعفا وراء ضعف إلى أن تدهورت تماما في المركز، وأصبح في استطاعة الدول الاستعمارية في القرن التاسع عشر إقامة مناطق نفوذ لها. وطوال تلك القرون السبعة كانت الصين دائما أكبر قوة عسكرية في الشرق. ولكن في النهاية جاء يوم لم يعد فيه ذلك كافيا.

والتاريخ واضح إذن. فبينما يكون باستطاعة القوة العسكرية في بعض الأحيان أن تستمر بعد زوال القوة الاقتصادية لبضعة قرون، فإن القوة العسكرية تكون معتمدة آخر المطاف على وجود قاعدة اقتصادية ناجحة.

ونجاح أمريكا في حرب الخليج دليل على أنها قوة عظمى عسكرية، وعلى أنها ستكون كذلك في القرن القادم. ولكن نجاحها في الخليج ليس بأية حال ضمانا بأنها ستكون قوة عظمى اقتصادية في القرن الحادي والعشرين.

## خلق منافسين اقتصاديين

عند نهاية الحرب العالمية الثانية احتدم جدل حاد حول ما ينبغي عمله بإزاء الاقتصادين الياباني والألماني. وكان هناك من يدافع عن الحل الروماني- نثر الملح فوق أراضي قرطاجة، وتدمير اقتصادها بشكل دائم. ولأن هزيمة ألمانيا حدثت قبل بضعة شهور من هزيمة اليابان، فإن قدرا من التفكيك المنتظم للمصانع قد مورس بالفعل في ألمانيا-وبخاصة في ألمانيا الشرقية على أيدي الروس. ولكن الذي تغلب في النهاية هو ما كان كثيرون يعتبرونه في وقتها نهجاً أمريكيا بالغ السذاجة، ومفاده أنه إذا أمكن جعل البلدان غنية فإنها ستصبح ديمقراطية، وإذا ما اعتمد ثراؤها على البيع في السوق الأمريكية فسترغم على أن تكون حليفة للولايات المتحدة. وكانت هذه المعتقدات الساذجة هي الدافع إلى بدء مشروع مارشال بالنسبة للبلدان التي دمرتها الحرب العالمية الثانية، الصديق منها والعدو. ومن المهم أن نتذكر أن مشروع مارشال قد عرض أيضا على الاتحاد السوفييتي والبلدان الشيوعية في وسط أوروبا ولكن المارشال ستالين رفضه.

وتقود الأفكار نفسها إلى المعونة الأجنبية لبلدان العالم الثالث الفقيرة- وهي مفهوم جديد لم يسبق تجربته من قبل-ففي الفترة السابقة للحرب العالية الثانية كانت تسيطر على العالم إمبراطوريات استعمارية، حيث كان الغرض من المستعمرات هو زيادة ثراء البلد الأم. وبينما يختلف المؤرخون حول ما إذا كانت المستعمرات قد أسهمت في ثراء البلد الأم (ربما كانت أعباؤها أكبر مما عاد منها)، فلا خلاف حول ما كانت الدول الاستعمارية تسعى إليه. لقد كانت تحاول انتزاع الثروة من مستعمراتها لزيادة نفسها ثراء.

وعلى الرغم من أنه كان هناك سجل مختلط للتنمية الاقتصادية منذ الحرب العالمية الثانية، فإن النجاحات فاقت الإخفاقات بكثير. فمع توافر المعونة الأجنبية، ووجود سوق أمريكية مفتوحة يسهل الوصول إليها، كانت

غالبية بلدان العالم الثالث تنمو في الفترة ما بين عامي 1950 و 1980 بمعدلات لم يسبق أن حققتها طوال تاريخها. وباستثناء بضعة بلدان، غالبيتها من أفريقيا، فإن مستويات معيشة الفرد في عام 1980، مصححة بالنسبة للتضخم، كانت في أي مكان آخر أعلى كثيراً مما كانت عليه في عام 1950.

وبينما كان الهدف النهائي للبلدان في فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية هو أن تصبح في ثراء الولايات المتحدة، فالأرجح أن أحداً لم يعتقد أن ذلك كان ممكناً حقاً. وما وضع عندئذ قيد التنفيذ كان النظام التجاري للجات-بريتون وودز، ومشروع مارشال، والاتحاد الأوروبي للفحم والصلب- وقد نجح بأكثر مما كان يتصور الكثيرون. فلم تكد تمضي خمسة وأربعون عاماً حتى كانت هناك بلدان عديدة في نفس ثراء أمريكا. كما أن بعضاً من بلدان العالم الثالث يوشك على الانتقال إلى العالم الأول. وها هي ذي أوروبا توشك أن تتحد. والاقتصادات الشيوعية بدورها تتحرك الآن نحو الرأسمالية والديمقراطية في أوروبا. وأشد أحلام الحالمين السذج جموحا وتطرفا في أواخر الأربعينيات (ترومان ومارشال ومونيه) تتحول الآن إلى حقيقة واقعة.

وعلى أساس العضلة الاقتصادية الألمانية تخطط أوروبا الغربية الآن في صبر وأناة لبناء عملاق اقتصادي. وإذا كان باستطاعة هذه الهندسة الإحيائية أن تستمر مع إضافة وسط أوروبا وشرقيها في نهاية الأمر، فإن البيت الأوروبي يمكنه أن يخلق في النهاية اقتصادا أكبر مرتين من اقتصاد اليابان والولايات المتحدة مجتمعين. ففي المحيط الهادي نهض نمر اقتصادي ياباني من بين أنقاض الحرب العالمية الثانية. وأدى التسابق إلى مولد أربعة تنينات رأسمالية صغيرة (كوريا، تايوان، هونج كونج، وسنغافورة) على حافة المحيط الهادي.

ويرى الجميع أن إحلال سباق اقتصادي محل المواجهة العسكرية يُعد خطوة إلى الأمام. فلن يقتل أحد، ولن يتحتم تكريس موارد ضخمة لأنشطة سلبية. والظافر ينتج خيرة منتجات العالم، ويتمتع بأعلى مستويات العالم المعيشية. والخاسر يمكنه أن يشتري بعضا من هذه المنتجات المتقدمة-ولكن ليس بالقدر الذي يستطيعه الظافر-وبالقياس إلى مواجهة القرن الماضي العسكرية، فإن الظافرين والخاسرين يعتبرون ظافرين في المباراة الاقتصادية

المقبلة. ذلك أن التعرض لغزو عدواني لمنتجات يابانية أو ألمانية جيدة الصنع من منشآت ترمي إلى اقتحام الأسواق الأمريكية لا يستوي على الإطلاق مع التهديد بغزو عسكري من جانب الاتحاد السوفييتي أو الصين، كما لا يعتبر عودة إلى الأعمال العدائية الألمانية واليابانية في الحرب العالمية الثانية.

على النقيض تماما، فالمنافسة تدور حول الأسئلة التالية: من يستطيع أن يصنع أفضل المنتجات؟ من يرفع مستوياته المعيشية بسرعة أكبر؟ من لديه قوة العمل الأفضل تعليماً ومهارة في العالم؟ من يقود العالم في مجال الاستثمار-المصانع والمعدات، البحث والتطوير، والبيئة الأساسية؟ من لديه تنظيم أفضل؟ من تتمتع مؤسساته- الحكم والتعليم والأعمال-بالصدارة العالمية من حيث الكفاءة؟ فإذا ما تحققت كل هذه الأشياء بفعل المنافسة الاقتصادية فإن ذلك يكون خيرا لا شرا.

والمنافسات العسكرية هي في نهاية الأمر متلافة ومدمرة، ففيها ينبغي أن تكرس الموارد لأنشطة هي في أفضل الأحوال (إذا لم تستخدم) لا تسهم في الرفاهة البشرية المقبلة، وفي أسوأ الأحوال (إذا استخدمت) مدمرة للرفاهة البشرية. أما المنافسات الاقتصادية فعلى النقيض تماما. فهنا تكون الحكومات ملزمة بالتركيز على الكيفية التي تمكنها، بأكبر قدر من الكفاءة، من جعل الحياة أفضل لمواطنيها. «فالحرب الاقتصادية» لا تستوي على الإطلاق مع «الحرب العسكرية»، على الرغم من أن كلمة الحرب مستخدمة في كلا المصطلحين، وإذا ما استطاع العالم تخفيض إنفاقه على السلاح فلابد أن يتحقق «ربح السلام» في كل من العالمين المتقدم والمتخلف.[15]

ومن وجهة نظر أمريكية من المهم أيضا أن نتذكر أن كون بلد ما مجرد عضو في مجموعة من البلدان الغنية في عالم غني لهو خير ألف مرة من أن يكون الغني الوحيد في عالم فقير-حتى وإن كان الأمريكيون يشعرون في بعض الأحيان بالحسد تجاه أولئك الجيران حديثي الثراء، وحتى وإن كان هؤلاء الجيران حديثو الثراء يرغمون الأمريكيين في بعض الأحيان على أن يعيدوا التفكير في الكيفية التي يعيشون بها.

إن العالم، في المباراة الاقتصادية التي نحن بصددها، ليس موزعاً بين صديق وعدو. فالمباراة هي في آن واحد تنافسية وتعاونية، وكل بلد يمكن

أن يظل صديقا وحليفا دون أن يتعارض ذلك مع رغبته في الفوز.

## القرن الحادي والعشرون

يذكر القرن التاسع عشر بأنه قرن بريطانيا العظمى، فقد كانت القوة الاقتصادية المهيمنة. وسيذكر القرن العشرون باعتباره قرن الولايات المتحدة، فقد كانت، ولا تزال، القوة الاقتصادية المهيمنة. ومن زاوية التقويم فإن القرن الحادي والعشرين لم يبدأ تماماً بعد، ولكن إذا نظر مؤرخ اقتصادي مقبل إلى الوراء فإنه سيؤرخ القرن العشرين مبكرا، بعض الشيء. ومثلما كان سقوط سور برلين في نوفمبر 1989 إيذانا بنهاية الصراع القديم بين الرأسمالية والشيوعية، فإن اتحاد السوق الأوروبية المشتركة في أول يناير 1993 سيكون إيذانا ببداية صراع اقتصادي في قرن جديد هو بداية الألف عام الثالثة.[11] فعند تلك اللحظة، وللمرة الأولي خلال أكثر من قرن، ستصبح الولايات المتحدة ثاني أكبر اقتصاد في العالم. وهذه الحقيقة ستصبح الرمز لبداية المنافسة التي تحدد من سيملك ناصية القرن الحادي والعشرين.

# الهوامش

(1) إدارة الاستخبارات بوكالة المخابرات المركزية، Handbook of Ecnomic & taaartistics (واشنطن، 1986)، الصفحة 65، مجلس المستشارين الاقتصاديين، Economic Report of the President 1986 (واشنطن، مكتب النشر الحكومي، 1986)، الصفحة 254.

(2) فرانس فوكوياما، The End of Hestory في مجلة ناشونال انترست عدد صيف عام 1989، الصفحة 4.

(3) رتشارد ماكنزي، دوايت لي، Shorld The End of History Have ever Been in Doubt ورقة عمل CSAB، أكتوبر/تشرين الأول 1990 (واشنطن، مركز دراسة دوائر الأعمال الأمريكية، 1990)، الصفحة1.

(4) صندوق النقد الدولي International Financial Statistics, Year book 1990 (واشنطن، صندوق النقد الدولي 1990)، الصفحتان 162 , 163. صندوق النقد الدولي World Economic Outlook مايو 991 الصفحة 4.

(5) ستيفن ليباتون، then Bailout Agency Becomoes a Highly Motirated Seller نيويورك تيمس ، عدد 31 مارس 1991، الصفحة E-I.

(6) كيث برادشر، Airling Woes May Damage Pension Unit في جريدة نيويورك تيمس، عدد 23 مارس 1991، الصفحة 29. كارين بول، U.S. Seizes Pun Am Pensions، في جريدة/ذي تينسيان عدد 25 يوليو 1991، الصفحةE-1.

(7) ريتشارد و. ستيفنس California Seizes Insurer Burdened With "jund Bondsس في مجلة ذي نيويورك تيمس، عدد 12 أبريل 1991، الصفحتان D-5, A-1.

(8) ماساهيتو إيشيزوكا End This laissez - Fair Relationsaip With U.S. في جريدة ذي جابان إيكونوميك جورنا، عدد 16 مارس 1991، الصفحة 9.

(9) شينتارو إيشازوكا That Xan Say No: Why Japan Will Be First Among Equals (سيمون آند شوستر، نيويورك، 1991) الصفحة 31.

(10)إدارة الاقتصاد في دوتيشنبك بنك Then Peace Divident: How to Pin eu Down (فرانكفورت، دوتيشنبك، 1991) الصفحة 1.

(11) ليستر ثارو، The World at a Turning Point، زاهد حسين، المحاضرة التذكارية، رقم 8، يوليو 1985 (كراتشي، باكستان: بنك الدولة في باكستان، 1985)، الصفحة 1.

# 2 مباراة اقتصادية جديدة

في ربيع عام 1991فقدت مارجريت تاتشر، رئيسة وزراء بريطانيا منصبها. وهي لم تخسر معركة انتخابية، ولم يكن واضحاً أنها ستخسر معركة من هذا القبيل. وإنما فقدت منصبها لأنها أصرت على ممارسة لعبة القرن العشرين الاقتصادية. أي أنها لم تسلم بأن العالم قد تغير، وبأن عليها أن تتغير معه، فهي ترفض أن تمارس لعبة القرن الحادي والعشرين الاقتصادية. وعندما فقدت اتصالها بالواقع، كان لابد أن يتخلى عنها من كانوا حلفاء لها بالأمس.

وقد جاء سقوطها بسبب قضية التكامل الأوروبي. فقد كان الغرض الذي أعلنته تاتشر هو المحافظة على سلطات بنك إنجلترا في التحكم والسيطرة على حجم النقود، وتحديد أسعار الفائدة البريطانية. وكان من رأيها أن فقد هذه السلطات هو «أخطر تنازل عن السيادة الوطنية والبرلمانية في تاريخنا»[1]. ولم تدرك أن هذه السلطات الاقتصادية لم تعد داخل نفوذها السياسي الوطني. ففي الاقتصاد العالمي الجديد لايمكن أن يحدث ما كانت السيدة تاتشر تريد حدوثه-على الرغم من أنه كان يحدث في الماضي دائما.

وابتداء من أول يناير 1993 سيكون باستطاعة أي بنك أوروبي أن يفتح له مكتبا في أي مدينة أوروبية دون إذن حكومي. وعندما يحدث ذلك فإن أي فرد سيقترض في البلد الذي توجد به أدنى أسعار للفائدة، وسيقرض في البلد الذي توجد به أعلى أسعار للفائدة-مما سيجعل أسعار الفائدة واحدة في كل مكان في أوروبا. وكان الخيار الحقيقي والوحيد أمام السيدة تاتشر هو الانضمام إلى نظام نقدي أوروبي، وأن تكون لديها السلطة لتعيين بعض أعضاء بنك مركزي أوروبي جديد، أو أن ترفض أن تفعل ذلك، وتكتفي بمشاهدة البندسبنك الألماني وهو يتحول بالتدريج ليصبح البنك المركزي الفعلي لأوروبا دون أن تكون فيه أية أصوات بريطانية. وكان عليها لكي تحتفظ بأية سلطة اقتصادية على أسعار الفائدة في المملكة المتحدة أن تشارك في ذلك النظام النقدي.

ولو لم تستمر إنجلترا في الجماعة الأوروبية، ولم تنضم إلى النظام النقدي الأوروبي، لانتقلت العاصمة المالية لأوروبا من لندن إلى فرانكفورت[2]. ولفقدت بالتأكيد أهم صناعة في بريطانيا، وهي المال. وحتى مع مشاركة إنجلترا الكاملة في الجماعة الأوروبية، مع وجود ألمانيا بوصفها القوة الاقتصادية الرئيسية في أوروبا، فسيكون من الصعب الإبقاء على عاصمة أوروبا المالية في لندن. كما أن «السيتي» في لندن لا تستطيع تحمل تبعة الوجود خارج الاتحاد النقدي الأوروبي. ونتيجة لذلك كان على الجماعة المالية المحافظة أن تهزم رئيسة الوزراء المحافظة.

وفي النهاية فقدت السيدة تاتشر منصبها لأنها عجزت عن استيعاب الحقائق الاقتصادية الجديدة. فهي لم تكن تحب التكامل الأوروبي، ولكن لم يكن باستطاعتها ترك الجماعة الأوروبية (فبريطانيا لا تستطيع أن تزدهر اقتصاديا دون أن تكون عضوا فيها)، ولا وقف استمرار تكاملها (فعند الضرورة سيتحد الأعضاء الآخرون دون بريطانيا). وهي على غرار الملك كانوت[*] لم تستطع أن تكبح تيارات تاريخ العالم. ويمكن أن تنتهي

(*) كانوت (995-1035): الملقب بالكبير. الابن الأصغر لسوين ملك الدنمارك، غزا إنجلترا مع أبيه في عام 1013، وعند وفاة أبيه انسحب إلى الدنمارك، ولكنه عاد إلى غزوها في عام 1015. اعتلى أيضاً عرش الدنمارك في عام 1018، ثم غزا النرويج في عام 1028. وبهذا أصبح ملكاً لثلاث ممالك-المترجم.

السيدة تاتشر في كتب التاريخ باعتبارها أشهر زعيم يفقد منصبه لأنه عجز عن تطويع تفكيره ليتلاءم مع الحقائق العالمية الجديدة، ولكن زعماء آخرين سينضمون إليها.

## منافسون جدد

عندما ينظر المستقبل إلى الخلف فإنهم سيتصورون القرن العشرين قرنا لمنافسة هادئة، والقرن الحادي والعشرين قرنا لمنافسة الند للند أو بين عمالقة. ففي عام 1950 كان الناتج القومي الإجمالي للفرد في الولايات المتحدة أربعة أمثاله في ألمانيا الغربية، ويزيد خمس عشرة مرة على مثيله في اليابان. وما كان يعتبر من منتجات الأجور العالية في المنظور الياباني كان يعتبر من منتجات الأجور المنخفضة في ألمانيا الغربية، وما كان يعتبر من منتجات الأجور العالية في ألمانيا الغربية كان يعتبر من منتجات الأجور المنخفضة في الولايات المتحدة. ونتيجة لذلك لم يكن ينظر إلى الواردات من ألمانيا الغربية أو اليابان على أنها خطر على الوظائف الممتازة التي يريدها الأمريكيون. كما أن صادرات أمريكا لم تكن خطرا يهدد الوظائف في ألمانيا الغربية أو اليابان. فالولايات المتحدة كانت تصدر المنتجات الزراعية التي لا تستطيعان زراعتها، والمواد الخام التي ليست لديهما، ومنتجات التقنية الرفيعة-مثل الطائرات المدنية النفاثة-التي لا تستطيعان بناءها.

أما التسعينيات فتبدأ من مكان مختلف جدا. فبالمعنى الواسع يوجد الآن ثلاثة متنافسين متساوين نسبيا-اليابان، والجماعة الأوروبية المتمركزة حول أقوى عضو فيها وهو ألمانيا، والولايات المتحدة. وإذا قيست الأمور من زاوية القوة الشرائية الخارجية (مقدار ما يمكن للمرء أن يشتريه إذا أنفق دخله في الخارج)، فإن الناتج القومي الإجمالي للفرد في اليابان وألمانيا يعتبر أعلى قليلا من مثيله في الولايات المتحدة. ويتوقف هذا المقدار على القيمة المحددة للدولار والمارك والين وقت إجراء القياس. وإذا قيست الأمور من زاوية القوة الشرائية الداخلية (مقدار ما يمكن للمرء أن يشتريه إذا أنفق دخله في الداخل)، فإن الناتج القومي الإجمالي للفرد في الولايات المتحدة يعتبر أعلى من مثيله في ألمانيا الغربية واليابان.[3] ويتوقف هذا المقدار على ما إذا كانت القياسات تشمل الخدمات الاجتماعية (يحصل

الألمان على خدمات اجتماعية تزيد كثيراً على تلك التي يحصل عليها الأمريكيون) أو أوقات الفراغ (في ألمانيا تعتبر الساعات المقررة للعمل السنوي أقل بحوالي 10في المائة من مثيلاتها في الولايات المتحدة، فإجازات الألمان من العمل تزيد عشرة أيام في السنة، وتدرج في قوة العمل مدفوعة الأجر من الألمانيات أعداد أقل كثيرا)، أو لا تشمل إلا بضائع وخدمات خاصة[4] و[5] و(6) و[7].

ومستويات معيشة المستهلكين هي جانب واحد من جوانب النجاح، ولكن القدرات الإنتاجية جانب آخر. وحسب الصناعة موضع البحث فإن القيادة يمكن أن توجد الآن في أي من ألمانيا أو اليابان أو الولايات المتحدة. فهذه الأخيرة لم تعد تقود في كل شيء. وهي في بعض المجالات، مثل السيارات، تعتبر تابعا، وفي مجالات أخرى مثل الإلكترونيات الاستهلاكية، ليست حتى لاعبا.

وبينما اعتادت المؤسسات الأمريكية أن تجعل منافسيها يبدون إلى جوارها كالأقزام، فإنها تجد نفسها الآن بدرجة متزايدة هي الجانب الأصغر حجما. ففي عام 1970 كانت توجد في الولايات المتحدة 64 شركة من بين كبرى الشركات الصناعية المائة في العام، وفي أوروبا 26 شركة منها، وفي اليابان ثماني شركات فقط. وفي عام 1988 لم يكن يوجد بالولايات المتحدة غير 42 شركة فقط من الشركات الكبرى المائة، على حين كانت توجد في أوروبا 33 شركة، وفي اليابان 15 شركة. وفي الصناعات الكيميائية فإن المؤسسات الثلاث الكبرى توجد جميعا في ألمانيا. وحجم كل من هذه المؤسسات أكبر بمقدار الثلث على الأقل من حجم شركة دي بون-أكبر شركة للمواد الكيميائية في الولايات المتحدة[8]، وخارج الصناعات التحويلية توجد الاتجاهات نفسها. ففي عام 1970 كان 19 بنكا من البنوك الخمسين الكبرى في العالم بنوكاً أمريكية شمالية وكانت توجد في أوروبا 16 بنكا منها، وفي اليابان 11 بنكا. وبحلول عام 1988 لم تكن توجد في أمريكا الشمالية غير 5 بنوك منها، على حين كان يوجد في أوروبا 17 بنكا، وفي اليابان 24 بنكا.[9] وفي عام 1990 لم يوجد بنك أمريكي بين بنوك القمة العشرين.[10] أما في قطاع الخدمات فإن 9 مؤسسات من بين المؤسسات العشر الكبرى هي الآن مؤسسات يابانية.[11]

ولكن كل بلد أو إقليم إذ يبدأ الآن تقريبا من نفس مستوى التطور الاقتصادي، فإنه يريد الصناعات نفسها ليضمن لمواطنيه أعلى مستويات للمعيشة في القرن الحادي والعشرين. وإذا سئلت اليابان وألمانيا والولايات المتحدة أن تعدد تلك الصناعات التي تعتقد أنها ضرورية كي توفر لمواطنيها مستوى معيشة من الدرجة الأولى في النصف الأول من القرن الحادي والعشرين، فإنها ستقدم قوائم متماثلة بدرجة ملحوظة-الإلكترونيات الدقيقة، التكنولوجيا الإحيائية، الصناعات الجديدة لعلوم المواد، الاتصالات، الطيران المدني، الإنسان الآلي (الروبوت) زائدا مكنات القطع والتشكيل، والعقول الإلكترونية (الحاسبات الآلية) زائدا البرامج.[12]

وما كان عصرا للمنافسة الهادئة في النصف الأخير من القرن العشرين سيصبح عصراً لمنافسة الند للند في النصف الأول من القرن الحادي والعشرين. والمنافسة الهادئة هي أن يكسب جميع الأطراف (WIN-WIN)، وأن يكون لكل طرف مكان يمكنه أن يتفوق فيه، ولا يستبعد فيه أي طرف من دوائر الأعمال. أما المنافسة بين أنداد فمعناها أن يكسب هذا ويخسر ذاك (WIN - LOSE) ولن تحصل جميع الأطراف على تلك الصناعات الرئيسية السبع، إذ سيكسب البعض ويخسر البعض الآخر.

والانتقال إلى منافسة الأنداد يمكن أن نلمسه في لغة الحديث الاقتصادي الجاري. ففي الطبعة اليابانية لكتاب The Japsn That Can Say No، ولكن ليس في طبعته الأمريكية، يقول السيد إيشيهارا إن الحروب العسكرية للدولة العظمى في القرن العشرين ستحل محلها الحروب الاقتصادية في القرن الحادي والعشرين، وإن اليابان ستكون هي الفائز في الحروب الاقتصادية للقرن الحادي والعشرين.[13] ويتحدث إيشيهارا في الطبعة الأمريكية عن «عصر المحيط الهادي». ويرى معهد نومورا للبحوث أن المنافسة في الأسواق يمكن أن تصبح حادة للغاية[14].

وتوجد في ألمانيا آراء مماثلة. ففي التليفزيون الألماني، في فبراير 1990، أصدر هيلموت كول، مستشار ألمانيا الغربية، إعلانه المضاد بشأن الحرب الاقتصادية: «إن التسعينيات ستكون عقد الأوروبيين وليست عقد اليابانيين».[15] وضمنيا يعتبر المستشار كول أمريكا خارج المباراة بالفعل. ووجهة النظر نفسها قدمتها بلا مواربة رئيسة وزراء فرنسا، إيديث كريستون:

«هناك حرب اقتصادية عالمية جارية الآن».[16] كما أن جياني دي ميكيلس، وزير خارجية إيطاليا والرئيس المناوب للجماعة الاقتصادية الأوروبية، يعتقد أن «كل ذلك يشير إلى أن أوروبا تستعيد دورها بوصفها قلب الاقتصاد العالمي. وستوضح السنوات العشر القادمة مواطن الضعف الكبيرة في اقتصاد اليابان.[17]

إن الحديث العنيف الدائر اليوم هو مجرد استهلال للمنافسة الاقتصادية العنيفة في الغد. فالنزاعات في المصلحة الاقتصادية ستكون أيضاً أكثر حدة نتيجة لاختفاء الدب العسكري السوفييتي. وفي نصف القرن القادم لن يتعين على أحد تهدئة مواقفه الاقتصادية للحفاظ على التحالفات العسكرية التي كانت لها ضرورتها لاحتواء الاتحاد السوفييتي. ففي نصف القرن الماضي حالت الاحتياجات العسكرية دون أن يفلت زمام النزاعات الاقتصادية. وبدءا من الآن سيكون على التعاون الاقتصادي أن يمضي بقواه الذاتية، ولن يُدعم تماسك الترتيبات الاقتصادية بغراء عسكري.

وعلى مستوى ما، فإن التنبؤ بأن الحرب الاقتصادية ستحل محل الحرب العسكرية هو من الأنباء الطيبة. فالمنافسة المحتدمة يمكن أن تحفز النمو الاقتصادي. وليس هناك عيب أخلاقي في غزو عنيف من منتجات ألمانية أو يابانية جيدة الصنع رائعة التسويق، فشراؤها لا يستوي بحال مع الاحتلال العسكري. وفي الوقت نفسه فإن استخدام التعبيرات العسكرية هنا خاطىء تماما. فالمباراة الاقتصادية التي ستجري في القرن الحادي العشرين ستكون بها عناصر تعاونية إلى جانب عناصر تنافسية. وكما سنرى فيما يلي سيكون من اللازم إيجاد قاطرة تعاونية على مستوى الاقتصاد الكلي للحيلولة دون دورات الرواج والركود الملازمة للرأسمالية. إذ إن بيئة العالم الاقتصادية ستكون في حاجة إلى تعاون على النطاق الكوني إذا أريد لها أن تكون ملائمة للجميع.

إن علم الاقتصاد يمقت الفراغ بقدر ما تمقته الطبيعة الأم. لقد انقضت المنافسة الاقتصادية بين الشيوعية والرأسمالية، ولكن تجري الآن منافسة أخرى بين شكلين مختلفين من الرأسمالية. وإذا استخدمنا التمييز الذي وضعه في أول الأمر جورج ك. لودج، أستاذ إدارة الأعمال بجامعة هارفارد، فإن الشكل الفردي الأنجلو-ساكسوني البريطاني-الأمريكي يوشك أن يواجه

الصورتين الألمانية واليابانية للرأسمالية وهما تقومان على شكل أقل فردية.[18] وسوف نتناول الصورة اليابانية للرأسمالية بالتفصيل في الفصل الرابع، ولكن الفرق الجوهري بين شكلي الرأسمالية هو تركيز أحدهما على القيم المجتمعية مقابل تركيز الآخر على القيم الفردية بوصفها الطريق إلى النجاح الاقتصادي[19]-«الأنا» في أمريكا أو المملكة المتحدة مقابل «داس فولك» و «الشركة اليابانية المتحدة».

إن أمريكا وبريطانيا تشيدان بالقيم الفردية: المنظم اللامع، الفائزون بجائزة نوبل، الفوارق الكبيرة في الأجور، المسؤولية الفردية عن المهارات، سهولة الفصل من العمل وسهولة تركه، تعظيم الربح، وعمليات الاندماج والاستيلاء غير الودية-فالبطل هو الصياد المنفرد. وعلى نقيض ذلك تشيد ألمانيا واليابان بصوت عال بالقيم المجتمعة: مجموعات الأعمال، المسؤولية الاجتماعية عن المهارات، عمل الفريق، الولاء الصلب لاستراتيجيات الصناعة، والسياسات الصناعية الفعالة التي تشجع النمو. وبينما تعمل المؤسسات الأنجلو-ساكسونية من أجل تعظيم الأرباح، فإن مؤسسات الأعمال اليابانية تعمل ما يمكن وصفه بأنه «غزو استراتيجي». ويؤمن الأمريكيون «باقتصاديات المستهلك»، في حين يؤمن اليابانيون «باقتصاديات المنتج».

وفي الصورة الأنجلو-ساكسونية للرأسمالية يفترض أن للفرد استراتيجية اقتصادية هي انعكاس لرغبات حملة أسهمها الأفراد. ولما كان حملة الأسهم يريدون دخلا لتعظيم استهلاكهم طيلة حياتهم فإن مؤسساتهم ينبغي أن تكون صانعة أكبر قدر من الأرباح. وبالنسبة للمؤسسة التي تسعى إلى تحقيق أعظم ربح، فإن العلاقة بين المستهلك والعامل تكون مجرد وسيلة لتحقيق غاية هي زيادة الأرباح لحملة الأسهم. ولذا فإن الأجور ينبغي تخفيضها كلما أمكن والمستخدمين ينبغي تسريحهم عندما لا تكون هناك حاجة إليهم. فالأجور الأدنى تعني أرباحا أعلى، والعمال في النظام الأنجلو-ساكسوني يتوقع أن يغيروا افصل اجهة عملهم كلما بدت فرصة لكسب أجر أعلى في مكان آخر، فهم لا يدينون لمستخدميهم بشيء، وعلى نقيض ذلك فإن مؤسسات يابانية كثيرة تصف ترك العامل لعمله بإرادته بأنه «خيانة».[20].

وفي الرأسمالية المجتمعية توجد أيضاً استراتيجيات للأفراد والمؤسسات، ولكنها استراتيجيات مبنية على أسس مختلفة تماما. والفرد لا يتصرف

كفرد، وإنما هو ينضم إلى فريق، ويحقق نجاحه عندئذ بوصفه جزءا من فريق الشركة هذا. ويكون القرار الرئيسي في الاستراتيجية الشخصية للفرد هو أن ينضم إلى الفريق السليم. ومن ذلك الحين يكون نجاحه أو فشله الشخصي وثيق الارتباط بنجاح أو فشل المؤسسة التي يعمل لها. أما في العالم الأنجلو ساكسوني فإن الولاء للشركة يكون أمرا مشكوكا فيه. فالفرد ينجح كفرد-لا كعضو في فريق.

والانتقال من مكان عمل إلى آخر هو ظاهرة أقل انتشارا بكثير في كل من ألمانيا واليابان منها في الولايات المتحدة أو بريطانيا العظمى. فدوران قوة العمل سيىء في الرأسمالية المجتمعية، إذ إن أحدا لن يزرع أشجار تفاح (تقديم تضحيات لصالح الشركة) ما لم يتوقع أن يكون قريبا من مكان زراعتها عندما يحين وقت الحصاد. وعلى النقيض من ذلك فإن معدلات الدوران ينظر إليها في أمريكا وبريطانيا العظمى نظرة إيجابية، فالمؤسسات تتخلص من قوة العمل الزائدة على حاجتها عندما تقوم بتسريح العمال، والأفراد ينتقلون إلى فرص عمل ذات أجور أعلى (إنتاجية أعلى) عندما يتركون مكان عملهم. ويكاد الانتقال من عمل إلى آخر، طوعا أو كرها، أن يكون مرادفا للكفاءة.

ولدى مؤسسة الأعمال المجتمعية مجموعة مختلفة جدا من أصحاب المصلحة الذين يتعين التشاور معهم عندما تكون بصدد وضع استراتيجيتها. ففي مؤسسات الأعمال اليابانية ينظر إلى العاملين باعتبارهم أول أصحاب المصلحة، وإلى الزبائن على أنهم رقم «اثنان» بين أصحاب المصلحة، ويجيء المساهمون (حملة الأسهم) بعد ذلك بكثير باعتبارهم في المرتبة الثالثة. ولما كان العامل هو صاحب المصحلة الرئيسي، فإن أجور العمال المرتفعة تعتبر هدفا محوريا للمؤسسة في اليابان. والأرباح بها للمحافظة سواء على الأجور أو العمالة. ولذا فإن الأرباح يضحى الموزعة على حملة الأسهم تكون منخفضة.

وهذه المجتمعات تتوقع من الشركات أن تستثمر في مهارات قوة العمل بها. أما في الولايات المتحدة وبريطانيا العظمى فإن المهارات تعتبر مسؤولية فردية، والمؤسسات إنما توجد لتشجيع الكفاءة عن طريق استئجار المهارات بأدنى معدلات ممكنة للأجور، والعامل فيها ليس عضوا في الفريق، وإنما

مجرد عنصر آخر من عناصر الإنتاج يتعين استئجاره عند الحاجة إليه وفصله عند الاستغناء عنه.

وفضلا عن الاستراتيجيات الشخصية واستراتيجيات المؤسسات، فإن الرأسمالية المجتمعية تحرص على أن تكون لديها استراتيجيات على مستويين إضافيين. فمجموعات الأعمال، مثل مجموعة ميتسوى اليابانية، أو مجموعة دويتش بنك (البنك الألماني)، يتوقع أن تكون لديها استراتيجيات جماعية. كما أن الشركات ينبغي أن تكون مترابطة ماليا، وأن تعمل معا كي تعزز كل منها أنشطة الشركات الأخرى. والشركات اليابانية تتوزع إلى كيريتسو (مجموعات) رأسية مكونة من الموردين والمنتجين وتجار التجزئة، وإلى كيريتسو أفقية مكونة من مؤسسات في صناعات مختلفة. وعند قمة هرم مجموعات الأعمال اليابانية توجد مجموعات زيباتسو الرئيسية السابقة: مجموعة ميتسوى (23 مؤسسة عضوا)، مجموعة ميتسوبيشي (28 مؤسسة عضوا)، مجموعة سوميتومو (21مؤسسة عضوا)، مجموعة فوجي (29 مؤسسة عضوا)، مجموعة سانوا (39 مؤسسة عضوا)، مجموعة، داي-إيتشي كانجيو (45 مؤسسة عضوا).[21] ويمتلك أعضاء كل مجموعة من هذه المجموعات حصة سائدة من الأسهم في المؤسسات الأخرى في المجموعة. وفضلا عن ذلك يمكن أن يكون لكل مؤسسة عضو مجموعة فرعية من العملاء والموردين الصغار ينتظمون حولها، أي الكيريتسو الخاص بها. من ذلك هيتاتشى التي تضم أسرتها 688 مؤسسة، تويوتا التي تضم أسرتها 175 عضوا رئيسيا و 4000 عضو ثانوي.[22] و[23].

وتوجد أنماط مماثلة في ألمانيا. فدويتش بنك يمتلك مباشرة 10 في المائة أو أكثر من الأسهم في 70 شركة: 28 في المائة في ديملر -بنز، أكبر شركة في ألمانيا، 10 في المائة في ميونيخ راي، أكبر شركة في أوروبا لإعادة التأمين، 25 في المائة في كارستادى، أكبر سلسلة لمتاجر الأقسام في أوروبا، و30 في المائة في فيليب هولزمان، أكبر شركة للبناء في ألمانيا، و21 في المائة في سودزوكر، أكبر شركة للسكر في أوروبا. كما يتحكم بطريقة غير مباشرة في أسهم أكثر لا يتعين الكشف عنها من خلال إدارة الاستثمان فيها. ويشترك المسؤولون التنفيذيون في دويتش بنك في عضوية أربعمائة من مجالس إدارة الشركات.[24] وفي خارج ألمانيا يمتلك دويتش بنك 4 في

المائة من الأسهم في شركة فيات الإيطالية. وتملك البنوك الكبيرة ما بين 10 إلى 25 في المائة من الأسهم في 48 مؤسسة، وما بين 25 إلى 50 في المائة من الأسهم في 43 مؤسسة أخرى، وأكثر من 50 في المائة من الأسهم في المؤسسات التسع الباقية.[25].

وعندما هدد العرب بشراء حصة سائدة في ميرسيدس-بنز منذ بضع سنوات، تدخل دويتش بنك لصالح الاقتصاد الألماني بشراء الأسهم التي كانت معروضة للبيع. وهذا النوع من التدخل يحمي مدراء ميرسيدس-بنز من غارات قراصنة المال، كما أنه يحرر المدراء من استبداد سوق الأوراق المالية التي ينصب اهتمامها على الأرباح ربع السنوية. وملكية البنك للأسهم تساعد المؤسسات على تخطيط استراتيجياتها، كما تساعدها على جمع الأموال اللازمة لتنفيذ هذه الاستراتيجيات. ولكن البنك يمكن أن يفصل مدراء ميرسيدس بنز من الخدمة إذا أفل نجم منتجاتها في سوق السيارات. وهو يمنع المدراء من ممارسة أعمال تهدف إلى تحقيق أغراض شخصية مثل توسع شركة في الاستدانة لمنع عملية استيلاء غير مرغوب فيها من جانب شركة أخرى(*1)، أو الشيكات الذهبية(*2)، وهي أعمال لا تعزز توقعات الشركة على الأمد الطويل.

وفي مارس 1990 عقدت أكبر مجموعتين للأعمال في العالم (مجموعة ميتسوبيشي من اليابان ومجموعة ديملر. بنز-دويتشن بنك من ألمانيا) اجتماعا سريا في سنغافورة لمناقشة فكرة تكوين حلف عالمي.[26] وضمن أمور أخرى أبدت كلتا المجموعتين اهتمامها بتوسيع حصتها في سوق إنتاج الطائرات المدنية. ومن المنظور الأمريكي فإن كل ما يتعلق باجتماع سنغافورة يعتبر جريمة وخرقا للقانون. فهو خرق لقوانين مكافحة الاحتكار ولقوانين البنوك. ففي الولايات المتحدة لا تستطيع البنوك امتلاك مؤسسات صناعية، ولا تستطيع دوائر الأعمال أن تجلس خلف أبواب مغلقة لوضع استراتيجيات مشتركة. ومن يفعلوا ذلك يزج بهم في السجون لفترات طويلة. ومع ذلك

---

(*1) Poison Pills: تعبير اشتق في عام 1983، بمعنى تكتيك مالي «مثل التوسع في الاستدانة» تستخدمه شركة لمنع عملية استيلاء غير ودي من جانب شركة أخرى-المترجم.

(*2) Goden Parchutes: مصطلح اشتق في عام 1981، ومعناه اتفاق سخي لإنهاء خدمة مسؤول تنفيذي في حالة فصله فجأة بسبب عملية اندماج، ويُقال أيضاً Golden cheques-المترجم.

ففي عالم اليوم لا يستطيع الأمريكيون إرغام بقية العالم على ممارسة اللعبة الاقتصادية وفق الطريقة التي يعتقدون بأنها ينبغي أن تمارس بها. فاللعبة تمارس في إطار قواعد دولية، لاقواعد أمريكية.

وتعتقد كل من أوروبا واليابان أن الحكومة لها دور تقوم به في النمو الاقتصادي. وتعد مؤسسة «إيرباص»، وهي مؤسسة لإنتاج طائرات مدنية تملكها الحكومات البريطانية والفرنسية والألمانية والأسبانية، تعبيرا عن استراتيجية على نطاق أوروبي. وقد أنشئت هذه المؤسسة لكسر الاحتكار الأمريكي، وإعادة أوروبا إلى صناعة الطائرات المدنية. وقد حققت نجاحا كبيرا، فقد استولت على 20 في المائة من سوق الطائرات، وأعلنت عن خطط لمضاعفة الإنتاج والاستيلاء على ثلث السوق العالمية بحلول منتصف التسعينيات.

ولكن ذلك النجاح تحقق بثمن باهظ. وثمة محاولة سابقة، وهي طائرة الكونكورد، حققت نجاحا تقنيا، ولكن منيت بخسائر اقتصادية فادحة. وقد تطلب نجاح مؤسسة الإيرباص نفسها استثمارات حكومية مقدارها ستة وعشرون مليار دولار، وسوقاً أسيرة في شكل خطوط جوية مملوكة للحكومات. وهي لم تبن إلا ثماني وعشرين طائرة في عام 1986، ولكنها ستبني مائتي طائرة في عام 1993. وقد انخفضت حصة ماكدونل دوجلاس في السوق من 30 إلى 15 في المائة. وفي عام 1990 هبطت حصة بوينج في السوق من الطلبيات الجديدة إلى 45 في المائة-وكانت تلك أول مرة منذ عشرات السنين تنزل فيها حصتها إلى أقل من 50 في المائة. وإذا خرجنا طائرات 747 من الحساب (ليس لمؤسسة الإيرباص أي طائرة من هذه الفئة) فإن مؤسسة الإيرباص قد تفوقت من الناحية الفعلية على بوينج في نسبة المبيعات.[27] ذلك أن الحصة الأوروبية الأكبر في هذه الصناعة لا يمكن أن تعني إلا حصة أصغر لبوينج في السوق وتوقفا لماكدونل دوجلاس.

ويجري الآن الاضطلاع بعدد من الجهود الاستراتيجية المماثلة على النطاق الأوروبي (جيسي ، يوروكا، أسبريت، فيشن 1250).[28] وكل منها مصمم لمساعدة المؤسسات الأوروبية على المنافسة في صناعة رئيسية ما.[29] وتنفق الحكومات الأوروبية ما بين 75, 1في المائة (بريطانيا العظمى) و 5, 5 في المائة (إيطاليا) من ناتجها القومي الإجمالي[30] وإذا تعين على الولايات

المتحدة أن تنفق ما تنفقه ألمانيا (5, 2 في المائة من الناتج القومي الإجمالي)، لكان معنى ذلك أن تنفق أكثر من 140 مليار دولار لمساعدة صناعاتها في عام 1991. وفي الاقتصاد الذي كان ينمو في الثمانينيات بأسرع معدل في أوروبا، وهو اقتصاد أسبانيا، فإن المؤسسات المملوكة للحكومات تنتج على الأقل نصف الناتج المحلي الإجمالي.[31] وفي فرنسا وإيطاليا يعتبر قطاع الدولة مسؤولا عن ثلث الناتج القومي الإجمالي.[32]

وألمانيا، القوة الاقتصادية الأوروبية السائدة، تعتبر أن لديها اقتصادا «سوقيا اجتماعيا» وليس مجرد «اقتصاد سوقي». وفي هذا الاقتصاد يلزم التصميم المشترك لتوسيع صفوف حملة أصحاب المصلحة بما يتجاوز الملاك الرأسماليين التقليديين بحيث تشمل العمال. وتمتلك الحكومات الألمانية (حكومات الولايات والحكومة الفيدرالية) أسهما أكثر في صناعات أكثر (خطوط الطيران، السيارات، الصلب، المواد الكيميائية، الطاقة الكهربائية، النقل-ملكية كاملة في بعضها وجزئية في بعض آخر) مما تمتلكه حكومة أي بلد غير شيوعي على وجه الأرض. والاستثمارات العامة، من قبيل مؤسسة الإيرباص، ليست قضايا سياسية موضع خلاف. كما أن التحول إلى القطاع الخاص لا يجتاح ألمانيا مثلما أجتاح بريطانيا العظمى.

ويعتقد في ألمانيا أن للحكومة دورا مهما في ضمان أن يكون لدى كل فرد المهارات اللازمة للمشاركة في السوق. ونظام التنشئة المهنية (التلمذة الصناعية) في ألمانيا الذي يتم تمويله اجتماعيا هو موضوع حسد العالم. وينظر إلى سياسات الرفاهة الاجتماعية على أنها جزء ضروري من اقتصاد السوق. والاعتقاد السائد هنا هو أن الرأسمالية غير المقيدة إنما تولد مستويات غير مقبولة من التفاوت في الدخول.

وعلى نقيض ذلك فإن برامج الرفاهة الاجتماعية في الولايات المتحدة ينظر إليها على أنها ضرورات يؤسف لها، ما دام الناس لن ينهضوا بأعباء مستقبلهم (الشيخوخة، البطالة، المرض)، ولكن هناك من يذكر باستمرار بأن الضرائب المرتفعة اللازمة لتغطية تكاليف منافع الرفاهة الاجتماعية ستؤدي إلى تقليص حوافز العمل لأولئك الذين يدفعون الضرائب، وبأن المنافع ستقتطع من حوافز العمل لمن يحصلون عليها. ففي الاقتصاد السوقي الأنجلو-ساكسوني المثالي لاتكون هناك ضرورة لسياسات الرفاهة

الاجتماعية.

وفي اليابان يقدم ممثلو الصناعة الذين يعملون بالتعاون مع وزارة التجارة والصناعة «رؤى» تتعلق بالمسار الذي ينبغي أن يتخذه الاقتصاد. كانت هذه الرؤى في الماضي بمثابة مرشد إلى توزيع العملات الأجنبية النادرة أو التدفقات الرأسمالية، أما اليوم فإنها تستخدم كمرشد إلى تمويل البحث والتطوير اللذين يستهدفان خدمة الصناعات الرئيسية. وما يسميه اليابانيون «الإرشاد الإداري» هو طريقة للحياة.

وعلى غرار السياسة الأوروبية في صناعة الطائرات، فإن الاستراتيجية اليابانية في الرقائق شبه الموصلة كانت بدورها طويلة الأمد باهظة التكلفة. فمشروع البحوث في مجال رقائق الدوائر المتكاملة، وهو مشروع كبير للغاية كان مجرد جزء من جهد أكبر كثيرا. وفي النهاية نجحت توليفة من طول الأناة والاستثمارات الكبيرة والأخطاء الأمريكية (عزوف عن توسيع القدرة خلال فترات الانكماش الدورية» في كسر هيمنة المؤسسات الأمريكية لأشباه الموصلات.

وليس للحكومة في اللاهوت الاقتصادي الأمريكي أي دور في تمويل الاستثمار، وثمة دور مشروع واحد هو البحث والتطوير في المجالات الأساسية. وتنتهك بعض هذه القواعد في الممارسة، ولكن اللاهوت واضح. ففي وجهة النظر الأنجلو-ساكسونية ينبغي للحكومات أن تحمي الملكية الخاصة، وبعد ذلك تخطو إلى الوراء وتبتعد عن الطريق وتدع الأفراد يقومون بدورهم. فتعظيم الأرباح سيقود الرأسمالية في الاتجاهات الصحيحة.

وينبع هذان التصوران المختلفان للرأسمالية من تواريخ شديدة الاختلاف. فالثورة الصناعية بدأت في بريطانيا العظمى. وفي سنوات التكوين للرأسمالية البريطانية خلال القرن التاسع عشر لم يكن عليها أن تلحق بأحد، فقد كانت هي القائد، والبلد الأكثر قوة في العالم. والولايات المتحدة بالمثل كانت لديها بداية سريعة في الثورة الصناعية، وهي لوقوعها بين محيطين كبيرين، لم تكن تشعر بأي تهديد عسكري من جانب السبق الاقتصادي البريطاني المبكر. وفي الربع الأخير من القرن التاسع عشر، عندما كانت تتحرك بمعدل أسرع من ذلك الذي تتحرك به بريطانيا العظمى،

كان باستطاعة الأمريكيين أن يروا أنهم ماضون في طريقهم إلى اللحاق دون حاجة إلى جهود حكومية متعمدة لإلقاء مزيد من الفحم في المحركات البخارية للاقتصاد الأمريكي.

وعلى النقيض من ذلك كان على ألمانيا القرن التاسع عشر أن تلحق ببريطانيا العظمى إذا أرادت ألا تغلب على أمرها في حروب أوروبا. «وكان رعايا الولايات الألمانية يتوقعون من حكامهم أن يقوموا بدور فعال في رعاية النمو الاقتصادي لأراضيهم»[33]. ولكي تحتل بروسيا مكانها الصحيح على المائدة الأوروبية، كان عليها أن تبني اقتصادا صناعيا عصريا.

وكانت الرأسمالية الألمانية في حاجة إلى العون كي تحقق هذا اللحاق. وبالمثل فإن النظام لم يتحقق مصادفة. فقد وصل الأدميرال بيري في منتصف القرن التاسع عشر، ومعه بضع قذائف مدفعية، وأرغم اليابان على الإتجار مع بقية العالم. ولكن منتصف ذلك القرن كان ذروة الاستعمار. وإذا لم تكن اليابان قد تطورت بسرعة لكانت قد أصبحت مستعمرة لطرف ما-البريطانيين، أو الفرنسيين، أو الهولنديين، أو الألمان، أو الأمريكيين. لقد كانت التنمية الاقتصادية جزءا من الدفاع عن الوطن-ربما أكثر أهمية من الجيش نفسه. فالجيش الحديث لايمكن أن يبنى من غير اقتصاد حديث.

وفي كل من ألمانيا واليابان كانت الاستراتيجيات الاقتصادية عناصر هامة في الاستراتيجيات العسكرية من أجل أن تظلا مستقلتين سياسيا. وقد عملت الحكومتان بنشاط على ضمان أن يكون الاحتراق الاقتصادي قد حدث بالفعل، وكان عليهما أن تزيدا كثافة ذلك الاحتراق. بحيث يمكن أن تغلق في أقصر فترة زمنيةممكنة الفجوات الاقتصادية، ومن ثم الفجوات العسكرية، بينهما وبين أعدائهما الاحتماليين. وفي هذه الظروف لم يكن مستغربا أن يجري تنظيم مؤسسات الأعمال وفق مخططات عسكرية، أو أن يختفي الخط الفاصل بين العام والخاص. وكان على الحكومة والصناعة أن تعملا معا من أجل وضع الاستراتيجيات الاقتصادية الوطنية، اللازمة لصيانة الاستقلال الوطني. وبمعنى حقيقي جدا أصبحت مؤسسات الأعمال الخط الأول للدفاع الوطني. ونسجت الاستراتيجيات العسكرية والاستراتيجيات الاقتصادية معا في نسيج وثيق للغاية بحيث يستحيل الفصل بينها.

أما التاريخ الأمريكي فمختلف جدا. فأول مرسوم اقتصادي مهم أصدرته الحكومة (إنشاء لجنة التجارة المشتركة بين الولايات) منع السكك الحديدية من استخدام قوتها الاحتكارية لفرض رسوم شحن عالية لدرجة تلقي أعباء فادحة على الآخرين. وبعد ذلك ببضعة عقود أصدرت مرسومها المهم الثاني (قوانين مكافحة الاحتكار) الذي منع السيد روكفلر من استخدام سيطرته على توريد زيت الإضاءة لاستخلاص ربع احتكاري. وقد نشأ المصدر الرئيسي الثالث لنشاط الحكومة الاقتصادي من انهيار الرأسمالية في الثلاثينيات، إذ تعين عليها أن تقيل الرأسمالية من عثرتها. ونتيجة لذلك فإن علاقات الخصومة بين الحكومة والقطاع الخاص، وشكوك كل منهما العميقة في دوافع الآخر، إنما هي مغروسة بعمق في التاريخ الأمريكي.

وبينما أدت تواريخ شديدة الاختلاف إلى نظم شديدة الاختلاف، فإن تلك النظم شديدة الاختلاف تقف اليوم وجها لوجه في نفس الاقتصاد العالمي. ودعوني اقترح أن يستعاض عن الاستعارات العسكرية واسعة الانتشار الآن بلغة كرة القدم. فهذه اللعبة، على الرغم من عنصرها التنافسي-وهو الرغبة في الفوز-يوجد فيها أيضا عنصر تعاوني. فكل مشارك فيها يجب أن يوافق على قواعد اللعبة وعلى الحكام وعلى كيفية توزيع العائدات. ولاعبو الفريقين يتطلعون إلى الفوز، ولكنهم مع ذلك يظلون أصدقاء سواء خلال اللعب أو بعده. ولكن ما تعرفه بقية العالم على أنه كرة قدم يعرف في أمريكا على أنه سوكر. وما يحبه الأمريكيون في كرة القدم الأمريكية-تكرار الإيقاف المؤقت للعب، الإمكان غير المحدود لإبدال اللاعبين بغيرهم، تبادل الفريقين لأمكنتهما بعد القسم الأول من كل شوط، إلخ مما لا يوجد في كرة القدم العالمية. فهذه ليس بها إيقاف مؤقت للعب، وإمكان إبدال اللاعبين فيها بغيرهم محدود للغاية، ولا يتبادل الفريقان فيها أمكنتهما، إنها لعبة أسرع. وهذه أيضا ستكون سمة المباراة الاقتصادية في المستقبل. إن جميع الأطراف سيدعون أنفسهم رأسماليين، ولكن المشاركين سيلعبون لعبتين شديدتي الاختلاف.

## مصادر جديدة للميزة الاستراتيجية

من الناحية التاريخية كان الأفراد والمؤسسات والبلدان يصبحون أغنياء

إذا كانوا يمتلكون موارد طبيعية أكثر، أو كانوا قد ولدوا أغنياء، أو يتمتعون بميزات امتلاك رأسمال أكثر (مصانع ومعدات) للفرد، ويستخدمون تكنولوجيا متفوقة، أو كانت لديهم مهارات أكثر من منافسيهم. وكان التوصل إلى توليفة من هذه العوامل الأربعة وقدر من الإدارة المعقولة هو الطريق إلى النجاح.

ففي القرن التاسع عشر كانت المملكة المتحدة في المقدمة بفضل الموارد الطبيعية (الفحم) والتكنولوجيا (اختراع الآلة البخارية، دولاب الغزل، فرن بسمر لإنتاج الفولاذ). ولأنها أصبحت غنية قبل غيرها، فإن الدخول الأعلى سمحت للبريطانيين بأن يدخروا أكثر مما يدخر غيرهم في البلدان الفقيرة. وبهذه المدخرات كان يمكن استثمار أموال أكثر في المصانع والمعدات. وأدى رأس المال الأكثر إلى إنتاجية أعلى، ومن ثم إلى أجور أعلى. ومع ازدياد الدخول كان ممكنا زيادة المدخرات. ولما كانت المملكة المتحدة قد أصبحت غنية، فقد كان من اليسير أن تظل كذلك-حلقة مفرغة.

ويرجع المؤرخون جانبا كبيرا من نجاح أمريكا الاقتصادي إلى الأراضي الزراعية، والمواد الأولية الرخيصة الوفيرة الجيدة الموقع[34] فأمريكا لم تصبح غنية لأنها عملت بمشقة أكثر أو ادخرت بأكثر مما ادخر جيرانها. فقد عاش القليلون من سكانها في بيئة فسيحة للغاية شديدة الثراء في الموارد. واقترنت مواردها الطبيعية بأول نظام للتعليم العام الإجباري مدته إثنتا عشرة سنة K12[3*] وبأول نظام للتعليم العالي ذي الأعداد الكبيرة، في العالم. وهاتان الخطوتان معا أعطتا أمريكا سبقا اقتصاديا. وربما لم يكن الأمريكيون يعملون بمشقة أكثر، ولكنهم كانوا أفضل مهارة وأكثر اتقانا. وما أن أصبحت أمريكيا غنية، حتى وجدت أيضا أن من الأيسر أن تظل غنية.

وتتضافر التكنولوجيات الجديدة والمؤسسات الجديدة لكي تغير بشكل جوهري هذه المصادر التقليدية الأربعة للميزة التنافسية.. وقد خرجت الموارد الطبيعية تقريبا من المعادلة الاقتصادية. فأن يولد المرء غنيا لم يعد ميزة كبيرة كما كانت في الماضي. والتكنولوجيا تنقلب رأسا على عقب.

(3*) K12: هو نظام التعليم قبل الجامعي في الولايات المتحدة، ومدته اثنتا عشرة سنة دراسية، ومن ضمنها سنة واحدة للحضانة-المترجم.

فتكنولوجيات الإنتاج الجديدة تصبح ثانوية، وتكنولوجيات العمليات الجديدة تصحب أولية. وفي القرن الحادي والعشرين ستصبح مهارات قوة العمل والتعليم هي السلاح التنافسي الأول.

## الموارد الطبيعية

باستثناء بضعة بلدان ذات كثافة سكانية ضئيلة للغاية تمتلك مقادير هائلة من النفط، فإن الموارد الطبيعية كفت عن أن تكون مصدرا رئيسيا للميزة التنافسية من ذلك أن 3 في المائة فقط من الأمريكيين يكسبون عيشهم عن طريق الزراعة وقطع الأخشاب وصيد الأسماك والتعدين.(35) وكثيرون من بين هذه النسبة الضئيلة يعتبرون مزارعين هامشيين ويعملون جزءا من الوقت فقط، ويكسبون جانبا كبيرا من دخلهم بعيدا عن المزرعة. وفي القرن القادم فإن من يكسبون عيشهم من الموارد الطبيعية سيكونون حتى أصغر حجما.

وقد نجحت الثورة الخضراء في كل من البلدان المتقدمة والبلدان النامية. وينتج عدد صغير جدا من المزارعين أغذية أكثر من قدرة من لديهم نقود يدفعونها لشراء احتياجاتهم الغذائية. فزيادة الإنتاجية الزراعية تفوق زيادة الطلب على الأغذية. ولا يمكن للثورة التقنية البيولوجية التي تلوح في الأفق إلا أن تزيد من سرعة هذه العملية. ومجرد تخفيض الفوائض الزراعية الحالية الهائلة سيتطلب مزارعين أقل كثيرا في الغد-بما يصل إلى خمسة ملايين في العالم المتقدم. ففي القرن التاسع عشر كانت روسيا أكبر مصدر للحاصلات الزراعية. وإذا ما عادت أوروبا الوسطى والشرقية إلى الإنتاج بكفاءة فإن منطقة مستوردة ضخمة ستصبح منطقة مصدرة ضخمة. وبذلك فإن أعداد من يتعين عليهم ترك الزراعة يمكن بسهولة أن تتضاعف.

وسيكون على بعض الأسر أن تهجر الزراعة، ولكن سيتعين أيضا أن تخرج بعض الأراضي من الإنتاج إذا ما أريد موازنة العرض والطلب. وما يحدث لابد أن يكون مماثلا لما حدث في نيوانجلند في القرن التاسع عشر عندما دخلت ولايتا أيوا وأوهايو في عملية الإنتاج. فقد دفع بمزارعي نيوانجلند الجدد خارج دائرة النشاط، وانهارت قيمة الأرض، وهجرة المزارع في نيوانجلند الشمالية لانعدام قيمتها. وزيادة الإنتاج في أوكرانيا يمكن أن

يكون لها نفس الأثر بالنسبة اللمزارعين وقيمة الأرض في داكوتا الشمالية والجنوبية.

وتضاهي الثورة الخضراء الآن ثورة في علوم المواد، حيث تستخدم مقادير متناقصة من الموارد الطبيعية لكل وحدة من الناتج القومي الإجمالي. فأمريكا تستخدم في عام 1990 صلبا أقل مما كانت تستخدمه في عام 1960، على حين زاد ناتجها القومي الإجمالي خلال تلك الفترة بمقادر مرتين ونصف المرة.[36] وقد أحدث الانخفاض في الاستخدام انخفاضا حادا في أسعار المواد الأولية. وبعد استبعاد التضخم نجد أن أسعار المواد الأولية في عام 1990 كانت أقل بمقدار 30 في المائة مما كانت عليه في عام 1980-وأقل بمقدار 40 في المائة مما كانت عليه في عام 1970[37] إن ثورة علوم المواد الجارية الآن في طريقها إلى التسارع في الأعوام القادمة، ويتوقع أن يحدث انخفاض آخر في استخدام جميع الموارد الطبيعية النادرة تقريبا للوحدة من الناتج القومي الإجمالي. وسيكون تعامل موردي المواد الأولية التقليديين مع أسواق تقل أحجامها باستمرار لمواردهم التي تنخفض أسعارها باستمرار.

وقد يكون نقص المواد الأولية ميزة في الحقيقة في القرن الحادي والعشرين. فاليابانيون لديهم أفضل صناعة للصلب في العالم، على الرغم من أنه لا يوجد لديهم ركاز حديد أو فحم. إنهم بدرجة ما الأفضل لأنهم على وجه التحديد لا يملكون ركاز حديد أو فحما. فهم ليسوا محصورين في مصادر توريد محلية رديئة النوعية عالية التكلفة، وليسوا بحاجة إلى شراء الفحم البريطاني أو ركاز الحديد الأمريكي منخفض الجودة، فباستطاعتهم أن يشتروا حيثما تكون الجودة والأسعار أفضل ما يمكن.

وبالنسبة لكل الأغراض العملية سقطت الموارد الطبيعية من المعادلة التنافسية. فامتلاكها ليس هو السبيل لأن يصبح بلد ما غنيا، وعدم امتلاكها ليس حائلا دون أن يصبح غنيا. واليابان لا تملكها ولكنها غنية، والأرجنتين تملكها ولكنها ليست غنية.

## رأس المال

لما كان من الأيسر كثيرا للغني أن يدخر، فإن العيش في بلد غني كان

يعني تقليديا أن العمال يعملون أتوماتيكيا بمصانع ومعدات للفرد أكثر من أولئك الذين يولدون في بلدان فقيرة. وأدى العمل برأسمال أكثر إلى إنتاجية أعلى تسفر عن حصول العمال أوتوماتيكيا على أجور أعلى. وكان ميلاد المرء في بلد غني يضمن له في أغلب الأحوال أن يموت في بلد غني.

وفي القرن الحادي والعشرين ستكون لدى من يولد غنيا ميزة تنافسية أقل. ذلك أن الفتوحات في مجالات الاتصالات والحاسبات الآلية والنقل الجوي أدت إلى ثورة لوجيستية (في الإمداد والتموين) أصبح من الممكن معها تحديد مصادر الشراء والتزود على نطاق العالم. فالشركات المتعددة الجنسية تجلب معها رأس المال المتوافر في العالم الأول عندما تقوم ببناء مرافق إنتاجية في بلدان العام الثالث. وهذه العوامل نفسها خلقت سوقا عالمية لرأس المال يستطيع فيها رجل أعمال من تايلند أن يقترض نقودا لبناء مرافق لا تقل كثافة رأس المال فيها عن تلك التي تبنى في بلد غني مثل اليابان-لاسيما إذا كانت لديه عقود مبيعات مع تجار تجزئة العالم الأول. واليوم لا تبدو مصانع الإلكترونيات الاستهلاكية الكورية مختلفة كثيرا عن تلك التي توجد في اليابان على الرغم من أن الناتج القومي الإجمالي للفرد في اليابان يزيد ست مرات على مثيله في كوريا.

وبالنسبة لأبناء بلدان العالم الثلاث أو العالم الثاني ذات المديونية العالية، فإن «المخاطر القطرية» يمكن أن تتدخل لتحرمهم من دخول السوق العالمية لرأس المال. فمؤسسة جيدة في مجال الأعمال لديها مشروع جيد في البرازيل يمكن ألا تحصل على قرض. ذلك أنه في وجود الدين البرازيلي الراهن لا يمكن لمقرض أن يكون على ثقة من أنه سيسمح لمقترض برازيلي بأن يحصل من البنك المركزي البرازيلي على الدولارات اللازمة لدفع فائدة القرض وسداد الأصل. كما أن الشركات الصغيرة، وتلك التي تعيش في اقتصادات غير مستقرة ذات مخاطر قطرية عالية، ليس لديها نفس ما لدى الشركات الكبيرة والشركات التي تعيش في اقتصادات مستقرة من إمكان الحصول على القروض، ولكن الفروق في إمكان الحصول على رأس المال قد ضاقت بشدة.

لقد نشأت سوق عالمية لرأس المال، وكانت نشأتها ترجع جزئيا إلى تغييرات مؤسسية (إلغاء قوانين الأسواق المالية) وجزئيا إلى التطورات

التكنولوجية. ففي الخمسينيات كان على سيدة إيطالية ترغب في نقل أموال إلى سويسرا أن تملأ حقيبة ظهرها بالليرات، وأن تسير عبر جبال الألب. أما اليوم فإنها تستطيع نقل أموالها بواسطة حاسبة آلية. وعندما يكون ممكنا نقل الأموال على حاسبة آلية شخصية (كمبيوتر شخصي) لا يكون هناك مجال لأن توقف الحكومات انتقال الأموال إلى أي مكان في العالم. ويجرى الآن إلغاء آخر ما فرض بعد الحرب العالمية الثانية من ضوابط على رأس المال (إيطاليا فعلت ذلك في بداية عام 1990، فرنسا واليابان مازالت لديهما بعض الضوابط)، بيد أنه حتى تلك الضوابط التي لم تلغ ستكون ضئيلة التأثير وستنتقل المعاملات ببساطة بالوسائل الإلكترونية إلى مكان ما في العالم لا تسري فيه القوانين المقلقة.

ومن حيث المبدأ فإنه ما أن يجري تصحيح بالنسبة للتقلبات المتوقعة في أسعار صرف العملات الأجنبية ومعدلات التضخم ومخاطر الإعسار المحلية، حتى توفر السوق العالمية لرأس المال فرصاً متساوية تقريباً للدخول إليها-أسعار فائدة حقيقية متماثلة، إتاحة رأس المال حيثما يكون الفرد موجودا جغرافيا. ومع ذلك ستظل البلدان الغنية تدخر أكثر، ولكن مدخراتها ستتدفق في سوق عالمية لرأس المال حيث ستوجه للمناطق التي تولد أعلى عائد.

ولكن يوجد أيضا لغز كبير في الأسواق العالمية لرأس المال. ففي البلدان الرئيسية التي لا توجد فيها أية مخاطر قطرية لم يحدث في الثمانينيات التعادل المتوقع لتكاليف رأس المال، على الرغم من وجود ما كان الجميع يعتبرونه سوقا عالمية لرأس المال. وعلى نقيض ما يمكن أن تكون النظرية قد تنبأت به، فقد كان هناك ارتباط بين معدلات المدخرات المحلية والاستثمارات المحلية-إذ أدت المدخرات المحلية العالية إلى استثمارات محلية عالية.(38) وفي عام 1989 كان سعر الفائدة الحقيقي (سعر الإقراض الأساسي ناقصا مؤشر أسعار المنتجين) 6 في المائة في الولايات المتحدة و 9للّه2 في المائة في اليابان(39). وباستخدام مضاعفات أرباح الأسعار في سوق الأوراق المالية كانت تكلفة رأس المال أقل من الواحد في المائة في اليابان، ولكنها كانت أكثر من 9 في المائة في الولايات المتحدة. وعندما يجرى تحليل الضرائب والإهلاك إلى عوامل في المعادلة فإن تكلفة رأس المال في الشركات لاستثمار

مدته عشرون عاما في مصانع ومعدات بالولايات المتحدة كانت أكبر بمقدار 60 في المائة من مثيلتها سواء في ألمانيا أو اليابان.[40] و[41].

وفي بداية التسعينيات ضاقت هذه الفوارق كثيرا عندما رفعت اليابان أسعار الفائدة عمدا لوقف المضاربة في الأراضي، وعندما رفعتها ألمانيا عمدا أيضا لجذب رؤوس الأموال الضرورية لإعادة بناء ألمانيا الشرقية، ولكن لا أحد على يقين مما إذا كان التعادل الطويل الأجل المتوقع لأسعار الفائدة قد حدث في نهاية الأمر، أم أن ضيق الفوارق مجرد نتاج لسياسات نقدية قصيرة الأجل يسهل العدول عنها في ألمانيا واليابان.[42] فهل ستتسع الفجوة مرة ثانية إذا ما تحركت السياسات الحكومية الجارية في ألمانيا واليابان في الاتجاه المضاد؟ لا أحد يعلم.

إن وجود فوارق دائمة في أسعار الفائدة، والصلة الوثيقة بين المدخرات المحلية والاستثمار المحلي، يطرحان في آن واحد تحديا فكريا ومشكلة عملية. فمن الناحية الفكرية يصعب تفسير الوجود المستمر لهذه الفوارق. ويمكن للبعض القول بأن العالم لا توجد به حتى الآن في الواقع سوق عالمية لرأس المال. ولكن إذا كان الأمر كذلك، فإنه تثار على الفور أسئلة ليس لها في الواقع إجابات مقنعة، من قبيل: لماذا لا توجد؟ كم سيمضي من وقت لكي تقوم سوق عالمية حقيقية لرأس المال؟ فما كان يوجد في الثمانينيات كان يبدو وكأنه سوق عالمية لرأس المال-تتدفق من خلالها أموال تصل إلى ألف مليار دولار في اليوم.

إن الفوارق الصغيرة في أسعار الفائدة يمكن تفسيرها (أسعار الفائدة ليست متطابقة تماما في كل أنحاء أمريكا)، ولكن الفروق الكبيرة التي كانت موجودة لايمكن تفسيرها. وإلى اليوم فإن ما لوحظ في الثمانينيات يظل لغزا غامضا حقيقيا، وليس لدى أحد تفسير مقنع لأن ما حدث بالفعل كان يمكن أن يحدث.

وإذا ظلت أسعار الفائدة المحلية الحقيقية دالة للمدخرات المحلية في البلدان الرئيسية، فإننا نخلص إلى نتيجتين عمليتين. أن أي فرد يمارس نشاطا كثيف رأس المال، وليست له ميزة تكنولوجية ضخمة على اليابان، لابد أن يهجر هذا النشاط. ففي الأجل الطويل لايمكن لمؤسسة أن تستمر في المنافسة بتحمل تكلفة رأسمالية أعلى مالم تكن لها ميزة فريدة ما. وإلا

فإن المؤسسات التي ترغب في المنافسة مع اليابانيين في الصناعات كثيفة رأس المال لابد أن تكون مستعدة للعمل على ضمان ألا تقل معدلات الإدخار في بلدانها عن مثيلتها في اليابان.

ولكن بصرف النظر عن الكيفية التي يجري بها حل غموض أسعار الفائدة أو الالتفات حوله على المستوى الوطني، فإن توافر رأس المال على مستوى المؤسسة أصبح بوضوح أقل أهمية في المعادلة التنافسية. فستكون هناك مصانع في البلدان الفقيرة تستطيع من حيث كثافة رأس المال أن تكون مكافئة لمثيلاتها في البلدان الغنية. وهذه المصانع ستكون إلى حد ما مملوكة لمؤسسات محلية لديها إمكان للوصول إلى الأسواق العالمية لرأس المال، كما ستكون بدرجة ما هي المرافق الإنتاجية الخارجية لمؤسسات متعددة الجنسية تجلب معها إمكاناتها (المحلية أو الدولية) للوصول إلى أسواق رأس المال. وسواء هذا أو ذاك فإن عمالا أقل كثيرا ستكفل لهم في القرن الحادي والعشرين أجور عالية لمجرد أنهم ولدوا في بلد غني.

## التكنولوجيا

في الماضي كانت الميزة التنافسية دالة لثروات الموارد الطبيعية ولنسب عوامل الإنتاج (نسب رأس المال للعمل). فكان القطن يزرع في الجنوب الأمريكي لصلاحية المناخ والتربة، وحيث كان الرق يوفر مصدرا رخيصا للأيدي العاملة، ولكن القطن كان يغزل في نيوانجلند لأن بها رأس المال اللازم لتسخير طاقة المياه المتاحة. فكل صناعة كان لها موقعها الطبيعي.

ولتتأمل فيما يعتقد بوجه عام أنه الصناعات الرئيسية السبع للعقود القليلة القادمة-الإلكترونيات الدقيقة، التكنولوجيا الحيوية، صناعات المواد الجديدة، الطيران المدني، الاتصالات، أجهزة الروبوت المزودة بآلات القطع والتشكيل، والحاسبات الآلية زائدا البرامج. وهذه كلها صناعات المقدرة العقلية، وأي منها يمكن توطينه في أي مكان على وجه الأرض. والموقع الذي ستقام فيه يتوقف على من يستطيع تنظيم المقدرة العقلية من أجل السيطرة عليها. ففي القرن القادم ستكون الميزة التنافسية من صنع الإنسان.

ولما كانت التكنولوجيا تكمن خلف الميزة التنافسية التي من صنع الإنسان فإن البحث والتطوير يصبح لهما أهمية حاسمة. ففي الماضي كان الفائزون

الاقتصاديون هم الذين يخترعون منتجات جديدة. وقد بات البريطانيون في القرن التاسع عشر، والأمريكيون في القرن العشرين، أغنياء لأنهم كانوا يفعلون ذلك. ولكن في القرن الحادي والعشرين ستنشأ الميزة التنافسية المستدامة من تكنولوجيات العمليات الجديدة بأكثر كثيرا مما تنشأ من تكنولوجيات المنتجات الجديدة. فقد أصبحت الهندسة العكسية شكلا للمهارة. إن المنتجات الجديدة يمكن بسهولة تكرار إنتاجها، وما جرت العادة على أن يكون رئيسيا (اختراع منتجات جديدة) يصبح ثانويا، وما جرت العادة على أن يكون ثانويا (اختراع عمليات جديدة وتحسينها) يصبح رئيسيا.

ويتبين من دراسة لإنفاق المؤسسات الخاصة على البحث والتطوير أن المؤسسات الأمريكية تنفق ثلثي اعتماداتها لهذا الغرض على المنتجات الجديدة، وثلثها على العمليات الجديدة. أما اليابانيون فيفعلون العكس تماما-ثلث على المنتجات الجديدة وثلثان على العمليات الجديدة. وليس من المستغرب أن كلتا المجموعتين من المؤسسات اليابانية تحقق معدلات عائد أعلى في العمليات الجديدة.[43]

غير أن أحد الطرفين على خطأ[44]، ولا يمكن أن تكون كلتا الاستراتيجيتين على صواب. والطرف الذي يرتكب خطأ في هذه الحالة هو الولايات المتحدة. فأنماط إنفاقها خاطئة، ومصدر خطئها أنها كانت صائبة في الماضي. وفي مطلع الستينيات كان معدل العائد على الاستثمار في البحث والتطوير في مجال المنتجات الجديدة أعلى باستمرار تقريبا من مثيله في مجال العمليات الجديدة، وكانت تلك حكمة تقليدية، وحقيقة أيضا. فالمنتج كان يعطي المخترع قوة احتكارية في تحديد أسعار أعلى وكسب أرباح أعلى. كما أنه مع ظهور منتج جديد لم يكن يوجد منافسون.

وعلى النقيض فإن التوصل إلى عملية جديدة كان يقحم المخترع في نشاط تنافسي. فالمنافسون كانوا يعرفون كيف يصنعون المنتج، وكانوا يعمدون دائما إلى تخفيض أسعارهم لمضاهاة أسعار المخترع ماداموا يغطون تكاليفهم الحدية في مرافقهم القديمة. ومن أجل تحقيق ريع احتكاري على تكنولوجيات العمليات كان من الضروري استبعاد المنافسين من ذلك النشاط. ولكي يتحقق ذلك لابد أن يكون متوسط تكاليف تكنولوجيات العمليات الجديدة أدنى من التكاليف الحدية لتكنولوجيات العمليات القديمة. ونظرا

لأن التكاليف الحدية تكون عادة أدنى كثيرا من متوسط التكاليف، كان من الضروري حدوث فتح هائل في مجال العمليات (وهو أمر مستبعد جدا) إذا ما أريد ترسيخ وضع احتكاري بتكنولوجيات عمليات أفضل. كما أن استبعاد منافس من النشاط كان يرجح أيضا أن يجلب متاعب مع قوانين مكافحة الاحتكار. ولذلك كان الموقف العقلاني يملي أن يستأثر تطوير المنتجات الجديدة بغالبية ما تنفقه مؤسسة ما على البحث والتطوير.

وبينما كان الأمريكيون يركزون على تكنولوجيات المنتجات، كانت اليابان وألمانيا الغربية تركزان على تكنولوجيات العمليات. وكانتا تفعلان ذلك ليس لأنهما أكثر ذكاء من الأمريكيين، ولكن لأن الولايات المتحدة كانت في الخمسينيات والستينيات على درجة من السبق وكل ما كانتا تأملان فيه هو التنافس في الأسواق القائمة التي يوجد فيها الأمريكيون. ونتيجة لذلك فإن اليابان وألمانيا الغربية كانتا تستثمران في البحث والتطوير نسبة أقل من ناتجهما القومي الإجمالي، وما كانتا تفعلانه هو الاستثمار بكثافة أكبر في البحث والتطوير في مجال العمليات، فلم يكن أمامهما خيار آخر.

ولكن ما كان يعد منذ ثلاثين عاما استراتيجية أمريكية جيدة، وهو التركيز على تكنولوجيات المنتجات الجديدة، يعد اليوم استراتيجية سيئة. فمستويات التقدم التقني في ألمانيا واليابان والولايات المتحدة شديدة الاختلاف الآن، وقد أصبحت الهندسة العكسية شكلا للمهارة عالي التطور. وطبيعة التغيير يمكن رؤيتها في التاريخ الاقتصادي لثلاثة منتجات جديدة دخلت سوق الاستهلاك الجماهيري في العقدين الماضيين-كامير الفيديو والمسجل، والفاكس، وكاسيت الأسطوانة المدمّجة(CD Player) . وقد اخترع الأمريكيون كاميرا الفيديو والمسجل، واخترع الأوروبيون (الهولنديون) جهاز تشغيل القرص المدمج. لكن هذه المنتجات الثلاثة أصبحت جميعا، من حيث حجم المبيعات والعمالة والأرباح، منتجات يابانية.

ومغزى القصة واضح. فمن يستطيعون أن يصنعوا منتجا أرخص يستطيعون سلبه من المخترع. وفي عالم اليوم إذا لم يكن المخترع هو أرخص من يصنع منتجه الجديد فإن ما يحققه من ذلك الاختراع يكون هزيلا للغاية. إن ما فرضته الضرورة على ألمانيا الغربية واليابان منذ ثلاثين عاما يتبين اليوم أنه الاستراتيجية السليمة الطويلة الأجل للبحث والتطوير.

وهذا الواقع سيرغم الولايات المتحدة على تغيير أنماط إنفاقها على البحث والتطوير، ولكنه يتطلب أيضا تغييرا أصعب بكثير في توزيع الموارد البشرية. فبمرور الوقت انخفض منحنى المرتبات والترقيات للمديرين والمهندسين في قطاع الإنتاج عن مثيله في الأجزاء الأخرى من المؤسسة في الولايات المتحدة. وإذا لم يعد الإنتاج هو الأساس لنجاح المؤسسة، فإنه لم يعد الطريق للوصول إلى القمة، ومن بين كبار المسؤولين التنفيذيين في الشركات الخمسمائة التي حددتها مجلة فورش يجيء 34 في المائة من التسويق، 25 في المائة من الإدارة المالية، 24 في المائة من الإدارة العامة، و4 في المائة فقط من الإنتاج[45] وعلى ضوء هذه الحقيقة يتضح أن خيرة الأمريكيين وألمعهم لم يدخلوا مجال العمليات. ومن الصعب جدا الآن أن يتخذ هذا التوزيع اتجاها عكسيا، إذ إن ذلك يتطلب تحويل ما أصبح ينظر إليه على أنه نشاط من الدرجة الثانية (الإنتاج)، إلى نشاط من الدرجة الأولى. لذلك لابد أن تضطرب القواعد التقليدية لجدول المرتبات وممارسات الترقية.

وإذا كانت تكنولوجيات العمليات تكمن في صميم المعادلة التنافسية، فسيكون من الضروري أيضاً وجود مسؤولين تنفيذيين كبار يفهمون تكنولوجيات العمليات. فالسلاح التنافسي المحوري للمؤسسة لا يمكن أن يظل سرا مغلقا، حيث يعتمد كبار المسؤولين التنفيذيين على مشورة الخبراء. كما أن الاستثمارات الكبيرة في التكنولوجيات الثورية لايمكن الإسراع بها إلا إذا كان المسؤول عند القمة يتفهمها. ومع ذلك فإن عدد كبار المسؤولين التنفيذيين الأمريكيين الذين لديهم خلفيات تكنولوجية هو على الأرجح أقل بكثير من عدد نظرائهم في اليابان أو أوروبا: سبعون في المائة هناك، ثلاثون في المائة في الولايات المتحدة[46]. وهذا الفراق في الخلفية التعليمية ليس منبت الصلة بحقيقة أنه في صناعة بعد الأخرى كانت المؤسسات الأمريكية بطيئة في تطبيق تكنولوجيات العمليات الثورية الجديدة. مثل محطات الصنع القابلة للتكيف، أو قوائم الجرد الفوري، أو الرقابة الإحصائية للجودة.

وتصور صناعة الصلب الأمريكية ما يحدث عندما يتحتم أن يتفهم الانفتاحات التكنولوجية مدراء يفتقرون إلى المعرفة التكنولوجية. فمنذ

خمس وعشرين سنة أخفقت صناعة الصلب الأمريكية في أن تستثمر في أفران الأكسجين والصب المستمر والتحكم بالحاسبات الآلية المبالغ الضخمة التي كانت صناعات الصلب الأجنبية المنافسة تستثمرها. وقد بنى الأمريكيون أفران الأكسجين ومعدات الصب المستمر الأولى بعد ست أو سبع سنوات من بناء أول مثيلات لها في أماكن أخرى من العالم، وكانت صناعة الصلب الأمريكيةمنذ ذلك الحين تحاول اللحاق بالآخرين بغير جدوى. وإذا كان كبار المسؤولين التنفيذيين في أمريكا عاجزين عن فهم الثورة التكنولوجية المستمرة، وغير راغبين في ربط مصير شركاتهم بمشورة «الخبراء» (كانت الاستثمارات اللازمة لتطبيق التكنولوجيات الجديدة تصل إلى المليارات بدولارات هذه الأيام)، فقد انتظروا ليروا ماذا يمكن أن يحدث، ولكن خلال الوقت الذي اتضح فيه أن أفران الأكسجين ومعدات الصب المستمر قد نجحت، كان منافسو أمريكا الأجانب قد أمضوا ثلاث سنوات في بناء مرافقهم الجديدة، وثلاث سنوات في تشغيلها، وذلك تخلفت شركات الصلب الأمريكية ما بين ست وسبع سنوات. ولأنها تخلفت كل هذا الوقت لم يكن من المثير للدهشة أن ترى حصصها في السوق تتآكل. وبينما لم تكن الفجوة الزمنية طويلة بنفس الدرجة في الصناعات الأخرى غير الصلب، فقد كان اليابانيون في المتوسط أسرع في الأخذ بالتكنولوجيا الجديدة.[47]

وينظر إلى إدارة التكنولوجيا عادة على أنها ترتبط بالصناعات التحويلية، ولكنها لا ترتبط ببقية الاقتصاد. وهنا أيضا ما كان صحيحا من الناحية التاريخية لم يعد كذلك الآن. ففي القرن الحادي والعشرين ستكون هناك منتجات عالية التقنية وأخرى منخفضة التقنية، ولكن غالبية المنتجات والخدمات سيتم إنتاجها بعمليات عالية التقنية. إن السيارة منتج منخفض التقنية، ولكن الروبوت الذي يصنعها عالي التقنية. وسيكون التفوق في العمليات العالية التقنية عاملا مهما في كل صناعة تقريبا، وستكون إجادة تكنولوجيات العمليات عاملا محوريا في أن يكون الفرد غنيا، وفي أن تكون المؤسسة ناجحة، وفي أن يتمكن البلد من توليد ناتج قومي إجمالي عال للفرد.

ومن شأن تكنولوجيات المعلومات والاتصال الجديدة الجاري تطويرها تمويل غالبية صناعات الخدمات إلى صناعات العمليات عالية التقنية.

وفي عام 1991 أنفقت المؤسسات المالية الأمريكية سبعة مليارات ونصف المليار من الدولارات على تركيب ما كان من الناحية الجوهرية خطوط تجميع مالي عالية التقنية.[48] وأنظمة الحاسبات الآلية هذه ليست أنظمة لمعلومات الإدارة، وإنما هي خطوط إنتاج مالي. وباستخدام البنوك لأجهزة الصرف الآلية،[4*] فإنها ربما تكون أكثر أوتوماتية من أية صناعة أخرى. ومع استخدام الأنظمة الإلكترونية لتحويل الأموال ستنتفي الحاجة إلى الشيكات التقليدية، كما أن المؤسسات المالية التي تمكنها أنظمتها عن طريق الحاسبات الآلية-الاتصالات من تشفير المعلومات وإرسال المعلومات إلى جميع أنحاء العالم، وفك شفرة المعلومات، أسرع من منافسيها لا تكسب بعض الوقت فقط، وإنما كل الوقت. والآن تتعامل أنظمة الحاسبات الآلية التي تشغل أوتماتيا في أكثر من نصف الأسهم المتداولة في بورصة نيويورك الجديدة للأوراق المالية. ويجري استخدام الذكاء الصناعي في أنظمة للتعامل التجاري الأفضل حتى من تلك الأنظمة المستخدمة الآن. وبذا تتحول المؤسسات المالية إلى مؤسسات صناعية عالية التقنية تقوم بتجهيز أموال وقصاصات ورق.

وفي تجارة التجزئة ستكون لدى من يستطيعون الصمود أنظمة مراقبة المخزون وفي تجارة التجزئة ستكون لدى من يستطيعون الصمود أنظمة مراقبة المخزون التي تخفض التكاليف على أفضل نحو. وستكون متاجر التجزئة على ارتباط مباشر بالموردين، وبذا يقل إلى أدنى حد الوقت الذي يمضي بين شراء الزبون لصنف ما وإعادة تكوين المخزون من ذلك الصنف. ذلك أن قوائم الجرد الفورية والإنتاج الفوري هما عنوان اللعبة. وسيكون الهدف نسيجا دون وصلة التئام لا تصنع فيه البضاعة إلا قبل تسليمها وبيعها بوقت قصير.

بل إنه منذ الآن تقوم مؤسسات أمريكية لتجارة التجزئة، مثل «ذي ليمتد»، وهي مؤسسة لتجارة الملابس بالتجزئة، بتحويل تجارة التجزئة إلى منافسة عالية التقنية. وقد كانت هذه المؤسسة أول من استخدم التليفزيون الشديد الوضوح عبر الحدود الدولية حتى لا يتعين عليها إضاعة الوقت

---

(4*) Automatic Teller Machines: ATMs (يقصد آلات صرف النقود بالكارت خارج البنوك، وهي موجودة الآن بكثرة في مصر)-المترجم.

الذي يستغرقه إيفاد المشترين إلى هونج كونج. وإذا كان ما لدى مؤسسة ذي ليمتد من أنظمة لمراقبة المخزون، وللاتصالات، وللتصميم بمساعدة الحاسبة الآلية/التصنيع بمساعدة الحاسبة الآلية[*5]، يسمح لها بأن تعرف أنواع الملابس التي يشتريها النساء، وبأن تضع تلك الملابس على الأرفف والحوامل في متاجرها في غضون ثمانية وعشرين يوما، على حين يقتضي ذلك من منافسيها ستة أشهر، فإنها ستكسب وسيخسر منافسوها الأبطأ إيقاعا.

والسلاح الرئيسي اليوم في النقل الجوي هو نظام الحجز بالحاسبة الآلية. فهذا النظام يسمح لشركات الطيران بتحليل الطلب وتغيير الأسعار حسب وقت الرحلات وعلى الخطوط المختلفة (تحديد أسعار مرتفعة للمسافرين في مهام عمل الذين لا مناص من سفرهم، وتحديد أسعار منخفضة للسواح الذين لا يسافرون إلا إذا كانت الأسعار في ميسورهم)، وذلك للاستفادة من الظروف المختلفة لتحقيق عوامل الحمولة والأرباح بطرق لم يكن من الممكن تصورها في عصر ما قبل الحاسبة الآلية. وفي أعقاب إلغاء القواعد الإلزامية لعمل خطوط الطيران، فإن كلا من الاستخدام لأنظمة Hub-and-Spoke Route Systems[*6] (وهي بدورها كانت مستحيلة من غير الحاسبة الآلية)، وأنظمة الحجز بالحاسبة الآلية، قد سمحت لخطوط الطيران الأمريكية الرئيسية بطرد منافسيها الجدد من هذا النشاط، على الرغم من حقيقة أن تكاليف التشغيل لمقعد الراكب/ميل كانت أقل لدى خطوط الطيران الجديدة. وقد مضى على تكنولوجيا الطائرة القريبة من سرعة الصوت أربعون عاما. وتوجد أنظمة الحجز على النطاق العالمي على الحد القاطع للتكنولوجيا. وفي الولايات المتحدة كان هناك قدر كبير من القلق حول عصر ما بعد الصناعة، وإمكان أن يبتلع قطاع الخدمات المنخفض الأجور الاقتصاد بأكمله. وكما سيوضح الفصل الخامس فإن هذا القلق يوضع في غير موضعه. ذلك أن عصر ما بعد الصناعة ربما يوشك بالفعل على النهاية[49]. وقد كانت الخدمات تنمو بسرعة في الثمانينيات، بيد أن

(*5) Computer- aided design/ Computer - aided Manufacturing: CAD - CAM استخدام الحاسبات الآلية في وضع نماذج للجوانب السلوكية للتفكير البشري، وطريقة البشر في التعليم. ومن مباحث هذا الفرع: حل المسائل، نظرية المباراة، التعرف على الأنماط-المترجم.

(*6) أنظمة يتخذ فيها مطار رئيسي لتنسيق الطيران من مواني جوية أخرى وإليها-المترجم.

الأرجح أن نموها لن يكون أسرع من نمو بقية الاقتصاد في التسعينيات. ولكنها حتى إذا واصلت النمو فلا ينبغي لأي بلد أن يساوره القلق بشأن تباطؤ التصنيع، أو أن يحاول وقف نمو قطاعه الخدمي. والاستراتيجية السليمة هي الإمساك بتلك الأجزاء من قطاع الخدمات التي تولد فرص عمل عالية الأجور «واختراع تكنولوجيات جديدة للخدمات منخفضة الأجور بحيث يمكنها الانضمام إلى قطاع الخدمات عالية الأجور. وبينما تبلغ أجور الخدمات ثلثي الأجور في الصناعات التحويلية في الولايات المتحدة، فإنها تتراوح بين 85 و 93 في المائة من الأجور في الصناعات التحويلية في كل من ألمانيا واليابان.[50]، فالتكنولوجيا لا تفرض أن تكون الخدمات قطاعا منخفض الأجور، وغالبية الخدمات يمكن تحويلها من الأجور المنخفضة إلى الأجور المرتفعة إذا استخدمت التكنولوجيات الجديدة السليمة.

إن أهمية الميزة المقارنة التي من صنع الإنسان، والتعجيل بالمنافسة التكنولوجية التي تنشأ عنها، يمكن رؤيتهما في الإنفاق القومي على البحث والتطوير. ففي الأعوام الخمسة عشر الماضية دفعت ألمانيا واليابان بإنفاقهما في هذا المجال بحيث وصل إلى المستويات الأمريكية-أقل قليلا من 3 في المائة من الناتج القومي الإجمالي. وأعلنت اليابان عن خطوط لزيادات أخرى في إنفاقها في التسعينيات، كما أن الأوروبيين يطورون على النطاق الأوروبي اتحادات مالية للبحث والتطوير ممولة جزئيا من الحكومات، مثل أوريكا، جيسي، أسبريت (Eureka, Jesse, Esprit).

وتمر أنماط الإنفاق الأمريكي على البحث والتطوير بتغيرات في الوقت الحالي. فنهاية الحرب الباردة وخفض الإنفاق العسكري سيؤديان بلا شك إلى إنفاق أقل على البحث والتطوير في المجال العسكري. كما أن إنفاق القطاع الخاص على البحث والتطوير ينخفض بدوره، على الأقل في الأجل القصير، وذلك بسبب الأعباء الهائلة للمديونية التي أسفرت عنها حروب عمليات الاستيلاء على المؤسسات الأخرى في الثمانينيات-وإن كان من الصعب التأكد من ذلك بسبب العنصر الدوري القوي في الإنفاق الأمريكي على البحث والتطوير. فبينما يزيد الآخرون من الإنفاق على البحق يبدأ الأمريكيون يقتطعون منه.

وفي القرن الحادي والعشرين ستكون الميزة المقارنة التي من صنع

الإنسان، مع تركيز على تكنولوجيات العمليات، هي نقطة البدء للمنافسة الاقتصادية. وتتجه أجزاء كثيرة من العالم إلى تطوير استراتيجيات للإمساك بما تعتبره صناعات المستقبل الرئيسية. وكما في لعبة الشطرنج فإن اللاعب الاقتصادي الذي يخطط لَعِبه لخمس نقلات مقدما يخسر لصالح اللاعب الذي يفكر في ست نقلات مقدما. وكلمات البطل العالمي للشطرنج، جاري كاسباروف، تنطبق على الاقتصاد في العصر القادم. فهو يقول إن المنافس «يجب أن يجد المكان الأفضل لقطعة ما، وأن يحارب من أجل العمود المفتوح، وأن يكون وضعه قويا في المركز، وأن يهاجم ملك الخصم. وينبغي مقارنة المادة بالوقت. والمادة والوقت ينبغي تقييمها في مقابل الجودة، وذلك يقتضي سعة أفق. وعند أعلى مستوى يعتبر الشطرنج موهبة للتحكم في أشياء غير مترابطة، إنه أقرب إلى التحكم في فوضى».[51]

## المهارات:

بينما تخلق التكنولوجيا ميزة مقارنة من صنع الإنسان، فإن الإمساك بتلك الميزة يتطلب أيدي عاملة ماهرة من القمة حتى القاع. فمهارات الأيدي العاملة في سبيلها إلى أن تصبح السلاح التنافسي الرئيسي في القرن الحادي والعشرين. إن المقدرة العقلية ستخلق تكنولوجيات جديدة، ولكن الأيدي العاملة الماهرة ستكون الأذرع والأرجل التي تسمح للبلد-إذا كان أنجح من غيره في تخفيض التكلفة-باستخدام ما يجري توليده من تكنولوجيات جديدة للمنتجات والعمليات. وفي القرن القادم ستكون هناك حركة سريعة على نطاق العالم للموارد الطبيعية ورأس المال والتكنولوجيات الجديدة للمنتجات. كذلك سينتقل الناس، وإن يكن بمعدل أبطأ من أي شيء آخر، ويصبح المهرة منهم هم الميزة المقارنة الوحيدة المستدامة.

وإذا كان الطريق إلى النجاح هو اختراع منتجات جديدة، فإن تعليم أذكى 25 في المائة من الأيدي العاملة يعد أمرا حاسما. فمن بين تلك المجموعة عند القمة سيخترع البعض منتجات الغد الجديدة. وإذا كان طريق المنتج إلى النجاح أن يكون أفضل وأرخص من يصنع المنتجات، جديدة كانت أو قديمة، فإن تعليم الخمسين في المائة عند القاع من السكان يحتل مكانا محوريا. فهذا الجزء من السكان ينبغي أن يكون مصدر الأيدي العاملة

في تلك العمليات الجديدة. وإذا لم يستطع الخمسون في المائة عند القاع أن يتعلموا ما ينبغي أن يتعلموه، فلن يكون في الوسع استخدام العمليات الجديدة ذات التقنية الرفيعة.

وينبغي أن يكون باستطاعة المؤسسات الاستفادة من التكنولوجيات الجديدة القائمة على الحاسبة الآلية (CAD - CAM)، واستخدام المراقبة الإحصائية للجودة، وإدارة القوائم الجردية الفورية، وتشغيل أنظمة صنع مرنة. كما أن تكنولوجيات العمليات ينبغي إدماجها في عملية الإنتاج بأسرها، بدءا من التصميمات الأولية، ومرورا بالتسويق إلى المبيعات النهائية والخدمات الداعمة مثل الصيانة. وتحقيق ذلك يتطلب أن يستخدم المكتب والمصنع ومتجر التجزئة وجهاز الصيانة عمالا متوسطين لديهم مستويات من التعليم والمهارة لم يصلوا إليها قط في الماضي. ومن أجل استخدام الرقابة الإحصائية للجودة ينبغي أن يتعلم كل عامل إنتاج بعض البحوث البسيطة في مجال العمليات. ولكي يتعلم كل عامل ما ينبغي أن يتعلمه لابد أن يكون لديه مستوى من الرياضيات الأساسية يتجاوز كثيرا مستوى خريجي المدارس الثانوية الأمريكية. فمن غير المراقبة الإحصائية للجودة لا يمكن صنع الرقائق شبه الموصلة عالية الكثافة المعروفة اليوم. إن اختراعها ممكن، ولكن لا يمكن صنعها. وفي اقتصاد كوني، يمكن فيه تحديد مصادر التزود بالبضائع في بلدان العالم الثالث ذات الأجور المنخفضة اتسع بدرجة هائلة العرض الفعال للعمال غير المهرة. ونتيجة لذلك فإن الأجور لابد أن تهبط بالنسبة لغير المهرة الذين يعيشون في البلدان الغنية. والأمر بسيط تماما، فالعرض والطلب يفرضان ذلك. وفي اقتصاد كوني يكون لدى العامل شيئان يقدمهما-المهارات أو الاستعداد للعمل مقابل أجور منخفضة. ولما كانت المنتجات يمكن صنعها في أي مكان، فإن غير المهرة الذين يعيشون في مجتمعات غنية ينبغي أن يعملوا مقابل أجور غير المهرة من أمثالهم الذين يعيشون في المجتمعات الفقيرة. وإذا لم يعملوا مقابل تلك الأجو، فإن الوظائف غير الماهرة تنتقل ببساطة إلى البلدان الفقيرة.[52]

وما يدعوه الاقتصاديون «تعادل سعر عوامل الإنتاج» يتطلب تعادل الأجور. فالنشاط الاقتصادي لن يمارس في أي موقع جعرافي ما لم يكن هو الموقع الأقل تكلفة لإنتاج ذلك المنتج الخاص. وإذا لم تكن الإنتاجية الأمريكية

أعلى من الإنتاجية الكورية، فإن الأمريكيين لايمكن أن تدفع لهم أجور أعلى من تلك التي تدفع للكوريين (57للّه3 دولار للساعة في الصناعات التحويلية في عام 1989). [53] وفي سوق كونية للأيدي العاملة سترتفع الأجور الكورية وتنخفض الأجور الأمريكية إلى أن تصبح الفوارق في الأجور انعكاسا للفورق في الإنتاجية. [54]

إن ما تتنبأ به النظرية يسلم به الواقع. ففيما بين عامي 1973 و 1990 ارتفع الناتج القومي الإجمالي الحقيقي للفرد في الولايات المتحدة بمقدار 28 في المائة، ومع ذلك فإن الأجور الحقيقية للساعة للعمال غير الإشرافيين (حوالي ثلثي مجموع الأيدي العاملة) انخفضت بمقدار 12 في المائة، كما انخفضت الأجور الحقيقية الأسبوعية بمقدار 18 في المائة. [55] وقد انخفضت الأجور للأسبوع بأسرع من الأجور للساعة لأن المؤسسات انتقلت إلى استخدام العمال الجزئيين (الذين يعملون جزءا من اليوم أو الأسبوع) الذين لا يتعين أن تدفع لهم مزايا إضافية من قبيل التأمين الصحي. [56] وفي أواخر الثمانينيات وبداية التسعينيات كانت الأجور الحقيقية للساعة تنخفض بمعدل واحد في المائة في السنة. وكلما انخفض المستوى التعليمي زاد الانخفاض في المكاسب الحقيقية. ولم يكن العيش في بلد يرتفع فيه الناتج القومي الإجمالي للفرد يعود في السنوات العشرين الماضية بأي نفع على الأمريكيين الذين ليست لديهم مهارات.

وفي اقتصاد وطني معزول كان باستطاعة الرئيس كيندي في عام 1960 أن يتحدث عن كيف يؤدي مد اقتصادي متصاعد إلى رفع كل القوارب، ولكن قولته المأثورة هذه لم تعد تصح في اقتصاد أمريكي يعوم في اقتصاد عالمي. فموجات المد الاقتصادي العام (الناتج القومي الإجمالي للفرد) كانت تتصاعد، ولكن غالبية القوارب (الأجور الفردية) كانت تهبط.

وقد حالت عوامل عديدة دون حدوث هذا الانحدار في أماكن أخرى. ففي بلدان مثل اليابان أو ألمانيا يعتبر ثلثا الأيدي العاملة عند القاع أفضل من زملائهم الأمريكيين من حيث المهارة، وأسهمت مهاراتهم في ارتفاع معدلات نمو الإنتاجية، وأضفت شرعية على الأجور الأعلى. كما أن نقابات العمل الأقوى والأجور الدنيا القانونية الأعلى كثيرا، كان لها أيضا دورها-وبصفة أساسية-في إعادة توزيع مكاسب الأجور بين المهرة وغير المهرة.

ولكن هذه البلدان كانت أيضا أقل من الولايات المتحدة انفتاحا أمام المصنوعات الواردة من بلدان العالم الثالث المنخفضة الأجور. كما أن عمالها ببساطة لم يكونوا معرضين لنفس الضغوط النزولية للأجور.[57]

وإذا كانت الميزة التنافسية المستدامة تلتف كالدوامة حول مهارات الأيدي العاملة، فإن المؤسسات الأنجلو ساكسونية تكون لديها مشكلة. فإدارة الموارد البشرية لا ينظر إليها تقليديا على أنها أمر محوري للقدرة التنافسية للمؤسسة في أمريكا أو بريطانيا العظمى. ذلك أنها تعتبر اكتساب المهارة مسؤولية فردية، ومؤسسات الأعمال إنما توجد للعمل على النزول بالأجور. والعمال هم ببساطة عنصر إنتاج يتعين استئجاره-بأقل تكلفة ممكنة-مثلما تفعل المؤسسة عندما تشتري مواد أولية أو معدات جديدة. ولا يعتبر العمال أعضاء في الفريق، لأن علاقات الخصومة بين العمال والإدارة جزء من النظام.

إن الأهمية الضئيلة التي توليها الشركات لإدارة الموارد البشرية فيها تظهر في تسلسلها الوظيفي. ففي المؤسسة الأمريكية يكاد المسؤول المالي الرئيسي أن يكون دائما هو الثاني في التسلسل الوظيفي. أما منصب رئيس إدارة الموارد البشرية فيكون عادة وظيفة متخصصة ليس لها دور حيوي في المؤسسة، والمستشار التنفيذي الذي يشغل المنصب لا يستشار قط في القرارات الاستراتيجية الرئيسية، ولا تتاح له فرصة لأن يشغل منصب المسؤول المالي الرئيسي. ويقابل ذلك في اليابان أن رئيس إدارة الموارد البشرية يكون عادة ثاني أهم شخص بعد المسؤول المالي الرئيسي، ولكي يشغل هذا المنصب الأخير لابد أن يكون قد تولى من قبل رئاسة إدارة الموارد البشرية.

وبينما تتحدث المؤسسات الأمريكية كثيرا عن المبالغ الضخمة التي تنفقها على تدريب قوتها العاملة، فإنها تستثمر في مهارات عمالها أقل مما تستثمره المؤسسات اليابانية أو الألمانية. وما تستثمره بالفعل يكون أيضا أشد تركيزا على الموظفين المهنيين والإداريين. كما أن الاستثمارات الأقل في مجال العمال المتوسطين يكون تركيزها على المهارات النوعية اللازمة لأداء المهمة التالية، وليس على المهارات الأساسية التي تجعل من الممكن استيعاب التكنولوجيا الجديد[58].

نتيجة لذلك تظهر مشكلات عندما تصل انفتاحات تكنولوجية جديدة. فإن كان العمال الأمريكيون يستغرقون لتعلم كيفية تشغيل محطات الصنع المرنة الجديدة، على سبيل المثال، وقتا أطول كثيرا مما يستغرقه العمال في ألمانيا (وهم كذلك بالفعل)، فإن التكلفة الفعلية لشراء تلك المحطات تكون في ألمانيا أقل منها في الولايات المتحدة. ويلزم وقت أطول قبل أن يتم تركيب المعدات وتشغيلها بأقصى طاقتها، كما أن الحاجة إلى إعادة التدرب تتطلب تكاليف، وتخلق نقاط اختناق تحد من السرعة التي يمكن بها استخدام المعدات الجديدة. والنتيجة هي استثمارات أمريكية أقل وسرعة أبطأ في التغير التقني.

وفي ألمانيا يوجد نظام واسع النطاق لتدريب التلاميذ غير المتجهين إلى الدراسة الجامعية. فهؤلاء يدخلون نظاماً مزدوجاً للتلمذة المدرسية-الصناعية في سن السادسة عشرة أو السابعة عشرة. وفي نهاية ثلاثة أعوام يصبحون بعد النجاح في الاختبارات التحريرية والعملية عمال مياومة ذوي مستويات معروفة من المهارة. وبعد ثلاثة أعوام أخرى من العمل والدورات الدراسية الإضافية في إدارة الأعمال والقانون والتكنولوجيا يستطيع العامل المؤهل أن يصبح عاملا ماهرا (أسطى)-وذلك وضع ضروري ليدير عملا خاصا به[59]. وكثيرا ما ينوه المراقبون الخارجيون بهذا النظام التدريبي باعتباره أحد المقومات الرئيسية في النجاح الاقتصادي الألماني. إن الألمان ليسوا خيرة المتعلمين عند القمة (فأمريكا بمؤسساتها الجامعية الممتازة أفضل كثيرا عند هذا المستوى)، ولا هم خيرة المتعلمين عند القاع (فاليابانيون لهم السبق هنا)، ولكنهم يتفوقون كثيرا على العالم كله في مدى واسع من المهارات المتوسطة المستوى، ومهارات غير خريجي الجامعات.

وفي النهاية فإن مهارات نصف السكان عند القاع تؤثر في أجور النصف الآخر عند القمة. وإذا لم يكن باستطاعة النصف عند القاع تزويد العمليات التي ينبغي تشغيلها بالعمالة اللازمة، فإن المناصب الإدارية والمهنية التي تصاحب هذه العمليات تختفي في نفس المجال الذي تعمل فيه. فأساتذة الاقتصاد الأمريكيون يحققون دخلا يزيد مرتين أو ثلاث مرات على دخل نظرائهم البريطانيين، ولكنه يقل ما بين 20 و 30 في المائة عن دخل نظرائهم الألمان. ونحن نحقق هذا الدخل لا لأننا أكثر تضلعا في علم الاقتصاد من

نظرائنا البريطانيين، أو لأن درايتنا بعلم الاقتصاد أقل من دراية نظرائنا الألمان، ولكن لأننا نخدم فريقا أكثر إنتاجية من الفريق الذي يخدمه الأساتذة البريطانيون، وأقل إنتاجية من ذلك الذي يخدمه الأساتذة الألمان. إن نوعية فريقي تؤثر سلبا أو إيجابا في دخلي.

## القواعد الجديدة للمباراة[60]

بدأت أواخر العشرينيات والسنوات الأولى من الثلاثينيات بانهيارات مالية عالمية مفاجئة أخذت تتسع حلزونيا في اتجاه نزولي انتهى بها إلى الكساد الكبير. ومع انخفاض الناتج القومي الإجمالي لمختلف البلدان أنشأت البلدان الرئيسية كتلا تجارية (المجال الياباني للرخاء المشترك، الإمبراطورية البريطانية، الاتحاد الفرنسي، ألمانيا ومعها أوروبا الشرقية، أمريكا التي تطبق مبدأ مونرول[*7]) لتقليل الواردات إلى الحد الأدنى، والمحافظة على الوظائف. ولو أن بلدا واحدا فقط قام بتقليل وارداته، فإن ذلك بغير شك يساعده على تفادي الكساد الكبير، ولكن مع تقييد كل بلد لتجارته فإن الضغوط النزولية كان لابد أن تتضخم. وعلى وجه الإجمال فإن واردات أقل لابد أن تعادل صادرات أقل. وفي نهاية الأمر تحولت تلك الكتل الاقتصادية إلى كتل عسكرية، وبدأت الحرب العالمية الثانية. وفي أعقاب الحرب العالمية الثانية أقيم نظام الجات- بريتون وودز التجاري للحيلولة دون تكرار الأحداث. وفي سلسلة من الجولات التجارية، مثل جولة كينيدي أو جولة طوكيو، تم تخفيض القيود التجارية والحواجز التعريفية (الجمركية) تدريجيا. وبمقتضى قواعد الجات كان على كل بلد أن يعامل كل البلدان الأخرى بنفس الطريقة تماما- مبدأ الدولة الأولى بالرعاية. وأفضل معاملة تفضيلية (أدنى التعريفات الجمركية، أيسر سبل الوصول، أقل القيود) تعطى لأي بلد يجب أن تعطى لكل البلدان الأخرى- أي الحظر الفعلي للكتل التجارية. وقد وصف هذا النظام بأنه «كينزية كونية من طرف واحد»[61].

---

(*7) المبدأ الذي أعلنه الرئيس الأمريكي مونرو في عام 1823، وقد نظرت دول أمريكا اللاتينية إلى هذا المبدأ بارتياب لما فيه من ميول لفرض سيطرة الولايات المتحدة، وزاد وقع هذا الارتياب المبدأ المكمل الذي نادى به الرئيس تيودور روزفلت (في عام 1904) والذي يبرر تدخل الولايات المتحدة في أقطار أمريكا اللاتينية في حالات معينة-المترجم.

وهي من طرف واحد لأن الولايات المتحدة «كانت مستعدة لأن تقوم منفردة بتوجيه النظام والمحافظة عليه». وكان الدولار هو أداة التبادل ومقياس القيمة، وكانت أمريكا هي مدير النظام إذ كانت تمارس »كينزية كونية« (تشديد السياسات المالية والنقدية عندما يلوح شبح التضخم، إرخاء السياسات المالية النقدية عندما يلوح شسبح الكساد) بحيث يمكن أن تكون قاطرة اقتصادية لبقية العالم. وقد وفرت الولايات المتحدة «سوق الملاذ الأول» حيث تستطيع البلدان أن تصدر بسهولة نسبيا، ولم تكن الولايات المتحدة تصر على المعاملة بالمثل بصورة كاملة في صفقاتها التجارية مع البلدان الأخرى. وكان النظام أنجلو ساكسونيا جدا أيضا- أي أنه نظام عالمي تحركه قواعد بدلا من أن يكون نظاما تحركه صفقات.

وقد اضطلعت أمريكا بهذه الوظائف ليس لأنها كانت محبة للغير، بالرغم من أنها ربما كانت كذلك، ولكن لكونها أكبر اقتصاد في العالم، فإن ما كانت تكسبه من اقتصاد كوني مفتوح كان أكثر كا يكسبه أي بلد آخر. وكان لدى أمريكا أعتقاد بأنها لا يمكن أن تكون ثرية وناجحة ما لم يكن العالم ناجحا وثريا، وما لم يكن لدى كل بلد إمكانات متساوية للوصول إلى المواد الأولية والأسواق.

وسيسجل التاريخ أن نظام الجات- بريتون وودز التجاري كان من أكبر النجاحات التي حققها العالم في أي وقت. ففي خلال السنوات الأربعين التي طبق فيها كان الاقتصاد العالمي ينمو بأسرع مما كان ينمو طوال التاريخ البشري. كما كان ذلك النمو موزعا على نطاق أوسع كثرا . وباستثناء حفنة من البلدان غالبيتها في أفريقيا، كان لدى جميع البلدان في عام 1990 دخول حقيقة للفرد أعلى كثيرا مما كان لديها في عام 1945. وبينما كانت الولايات المتحدة ذات يوم أغنى كثيرا من بقيه العالم، فقد أصبحت في أواخر الثمانينيات مجرد بلد ضمن مجموعة بلدان متساوية الثراء تقريبا. ومع أنتقال موقع أمريكا من تفوق اقتصادي بغير جهد إلى موقع

المساواة انخفضت حصة أمريكا في الناتج القومي الاجمالي للعالم بالضرورة من أكثر كثيرا من نصف مجموع العالم في الأربعينيات إلى ما بين 22 و23 في المائة من هذا المجموع في أواخر الثمانينيات[62] .

وهذا النجاح يجعل التطور وفق المسار السابق مستحيلا. فالترتيبات

الاقتصادية التي تصلح في عالم أحادي القطب لا تصبح ببساطة في عالم متعدد الأقطاب.

وفي العقود الثلاثة الأولى بعد الحرب العالمية الثانية مارس كل بلد مباراة اقتصادية يكسب فيها الجميع. فالواردات التي كانت تبدو صغيرة بالنسبة للولايات المتحدة (من 3 إلى 5 في المائة من الناتج القومي الإجمالي) كانت توفر أسواقا لبقية العالم بسبب ثراء أمريكا الشديد وحجمها الضخم. وكانت فرص التصدير متوافرة لكل بلد يريد أن يبيع في سوق الولايات المتحدة، كما أن الوظائف المرتبطة بهذه الصادرات كانت وظائف عالية الأجور بمقاييس البلدان المصدرة. وإذا نظرنا إلى هذه الواردات بمنظور أمريكا فإنها لم تكن تشكل تهديدا. فقد كانت حصص الأسواق الأجنبية صغيرة، كما أن تغلغل الواردات جاء فيما كان يعتبر في أمريكا صناعات كثيفة العمال منخفضة الأجور، وكانت أمريكا تعمل على نقلها إلى بلدان أخرى على أية حال. وكانت هذه الواردات مجرد تعبير عما أصبح يعرف على أنه «دورة المنتجات». فأمريكا تخترع منتجا جديدا ذا تقنية رفيعة، وتتعلم كيف تنتج على نطاق كبير. وبالتدريج يمكن للمنتج أن يتحول إلى منتج ذي تقنية متوسطة يمكن إنتاجه على أفضل نحو في بلدان متوسطة الاجور، مثل اليابان أو أوروبا، ومن ثم فإنه يتحول عمليا إلى منتج منخفض التقنية ينتقل إلى البلدان المنخفضة الأجور في العالم الثالث.

ولم تكن موازنة حسابات أمريكا التجارية تمثل مشكلة. فأمريكا كان باستطاعتها زراعة منتجات زراعية لم يكن باستطاعة بقية العالم أن تزرعها، وتوريد مواد أولية، مثل النفط، لا تملك منها بقية العالم شيئا، وصناعة منتجات فريدة رفيعة التقنية، مثل طائرات البوينج 707، لا تستطيع بقية دول العالم صناعتها. ولم تكن صادرات أمريكا تتنافس مع المنتجات من بقية العالم. فقد كانت تملأ فجوات لم يكن باستطاعة بقية دول العالم أن تملأها. وفي رطانة المخططين الاستراتيجيين اليوم كان لكل بلد موئل غير تنافسي يستطيع أن يكون فيه هو المنتصر. كانت أمريكا تنمو بسرعة، وكانت بقية العالم تنمو حتى بسرعة أكبر.

وقد كانت أمريكا، بسبب حجمها، بمثابة قاطرة للاقتصاد العالمي. وعندما أقيم نظام بريتون- وودز كانت ذكريات الكساد الكبير لا تزال حية. وكلما

كان العالم يواجه حالة كساد، فإنه لمنع هذا الكساد من أن يتحول إلى ركود كانت الولايات المتحدة تستخدم سياساتها المالية والنقدية لتنشيط الطلب- مما يعود بالنفع على كل من المنتجين الأمريكيين والأجانب. فالصادرات الأجنبية إلى أمريكا ترتفع، وهو ما يساعد البلدان المصدرة على الافلات من الانهيار الاقتصادي. ومع ارتفاع حصيلة الصادرات تزيد هذه البلدان مشترياتها من المنتجات الأمريكية.

ولكن مع النجاح أخذ حجم القاطرة الأمريكية يتناقص بالتدريج، بحيث لم يعد في مقدورها جر بقية العالم. وقد لوحظ اللهاث الأخير للقاطرة القديمة للاقتصاد في أعقاب ركود 1981- 1982، إذ تمكن الدور الأمريكي في تنشيط الاقتصاد الكلي الأمريكي، بدءا من أواخر عام 1982، من تجنيب العالم الصناعي أعنف ركود في فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية. وفي عامي 1983 و 1984 يمكن أن يعزى معظم النمو في كل من أوروبا واليابان إلى صادراتهما إلى السوق الأمريكية. بيد أنه نتيجة لذلك وجدت الولايات المتحدة نفسها لأول مرة مثقلة بعجز تجاري كبير، إذ إن صادراتها لم ترتفع بصورة آلية بحيث توازن وارداتها.

لقد كانت أمريكا تصدر منتجاتها دون مشقة، والآن أصبح ذلك من أمور الماضي. فالثورة الخضراء في البلدان المتقدمة والنامية قيدت بشدة الأسواق الأجنبية للمنتجات الزراعية الأمريكية. كما أخذت أمريكا تتحول بالتدريج من كونها مصدرا كبيرا للمواد الأولية، مثل النفط، إلى مستورد كبير لها. وفي عالم ذي تعادل تقني لم تعد للمنتجات الأمريكية الرفيعة التقنية مكانة فريدة، ليس باستطاعة بقية العالم إنتاجها، بل أصبح يمكن الآن الحصول عليها من أماكن أخرى كثيرة. وما كان في الماضي عجزا تجاريا دورياً مؤقتا أصبح عجزا تجاريا هيكليا دائما.

إن البيئة الناجحة غير التنافسية الملائمة للتصدير تحولت بالتدريج إلى بيئة تصديرية تواجه منافسة شديدة بين أنداد، وهي منافسة لا يمكن أن يكسب فيها الجميع، إنما في أفضل الاحوال يكسب فيها البعض ويخسر الاخرون. ويمكن للجميع أن يروا أنها مرجحة الخسارة للجميع (lose -lose)[63]. ففي أمريكا بوارداتها التي زادت على صادراتها في عام 1987 بمقدار 162 مليار دولار كان هناك من الناحية السياسية خاسرون أكثر

كثيرا من الكاسبين[64]. وفي الخارج كان القضاء على العجز التجاري الأمريكي (خسارة كل تلك الصادرات) بمثابة تهديد لفرص عمل ملايين العمال.

ويمكن رؤية طبيعة المشكلة في المناورات الدائرة حول التليفزيون الشديد الوضوح، فأوروبا واليابان والولايات المتحدة تضع جميعا عن عمد معايير تقنية مختلفة للتليفزيون الشديد الوضوح لضمان عدم استطاعة المنتجين في المناطق الأخرى الهيمنة على أسواقها[65]. و كانت روح الجات تتطلب اتباع معايير مشتركة حتى تكون ساحة المنافسة عادلة. ولكن لا أحد يريد ساحة عادلة فكل طرف يريد التفوق.

وردا على ذلك يتزايد في بطء ولكن في ثبات، تدخل الحكومات في شؤون التجارة وتوجيهها، وتتصاعد في كل مكان الحواجز غير الجمركية أمام الواردات. ففي الولايات المتحدة تضاعفت النسبة المئوية من الواردات الأمريكية الحاضعة للقيود غير التعريفية بحيث وصلت إلى 25 في المائة في العقد الماضي[66]. وعند الحافة المتقدمة للتكنولوجيا

فإن الحلف الياباني- الأمريكي لأشباه الموصلات يحوّل بصورة فعالة رقائق أشباه الموصلات إلى قطاع موجه، وعند الحافة المتأخرة للتكخولوجيا فإن اتفاق الألياف المتعدد الذي يتسع باستمرار يحتفظ بالمنسوجات في القطاع الموجه. وقد كانت صناعة السيارات، ذات التكنولوجيا المتوسطة، قطاعا موجها منذ أكثر من عشرة أعوام. إن الباب المفضي إلى سوق الملاذ الأول يغلق في بطء، ولكن في ثبات.

والاتجاهات واضحة. فأمريكا تعقد ترتيبات خاصة مع كندا، وتتفاوض على ترتيبات خاصة مع المكسيك[*8]. وأوروبا تتحدث عن عضويات منتسبة في الجماعة الأوروبية لبقية بلدان أوروبا الغربية غير الأعضاء فيها، وكذلك بعض بلدان وسط أوروبا. وتؤدي ضغوط المعجرة من شمال أفريقيا إلى اتفاق على النمط المكسيكي مع بلدان شمال أفريقيا تصبح بمقتضاه هذه البلدان بالنسبة لأوروبا منطقة تصنيع تفضيلية منخفضة الأجور. وتجري في كل مكان مفاوضات ثنائية، وهي مفاوضات محظورة بموجب الجات، وتؤدي إلى مبادىء شديدة الاختلاف عن مبادىء الدولة الأولى بالرعاية.

---

(*8) أبرم بعد ذلك اتفاق التجارة الحرة (NAFTA) بين الدول الثلاث-المتجم.

وتجري غالبية هذه المفاوضات والمحادثات تحت غطاء إقامة «سوق مشتركة» . ومن الناحية التقنية، فإن السوق المشتركة هي اتحاد سياسي حقيقي. والأوروبيون يمكنهم القول إن تلك هي الحال في أوروبا، أما في أمريكا الشمالية فلا يوجد حتى من يتظاهر بأن المحادثات الاقتصادية الكندية المكسيكية الأمريكية هي مقدمة لاتحاد سياسي. بل إن محادثات المعوقات الهيكلية بين اليابان وأمريكا لم تكن تشغل نفسها حتى «بورقة التوت» القانونية هذه. لقد نسي العالم ما تعلمه في العشرينيات، وهو أن المفاوضات الثنائية لا يمكنها أن تؤدي إلى نظام تجاري مستقر.

إن تسيير اقتصاد عالمي مفتوح متكامل متعدد الأقطاب يتطلب تنسيقا ماليا ونقديا فيما بين البلدان الرئيسية- ألمانيا واليابان والولايات المتحدة. كما تلزم قاطرة مشتركة، وهذه القاطرة لا يمكن أن توجد إلا إذا كانت البلدان الرئيسية تحفز اقتصاداتها أو تقيدها في انسجام.

وليس هناك شك في أن التنسيق يمكن أن ينجح، وقد شهد العالم بيانا عمليا لفعاليته في عام 1988. ففي ذلك العام كان معدل النمو في كل بلد تقريبا من البلدان المتقدمة أسرع من مثيله في عام 1987، وأسرع مما كان متوقعا في نوفمبر 1987. وكان الدافع إلى التنسيق بطبيعة الحال هو انهيار سوق الأوراق المالية في أكتوبر 1987. ففي أعقاب ذلك الانهيار ساد اعتقاد لدى كل حكومة بأن اقتصادها ماض نحو الركود، واتخذت الحكومات جميعا إجراءات عاجلة لتنشيط أقتصاداتها. وفي إنسجام سار التنشيط - وكاد الزخم أن يكون فوريا. غير أن التنسيق لا يتحقق في الأوقات العادية. في غضون يومين في فبراير 1991 أعلن مجلس ألاحتياطي الفيدرالي الأمريكي تخفيض أسعار الفائدة، على حين أعلن البوندسبنك الألماني رفع أسعار الفائدة، وفي بداية عام 1991 كان لدى أمريكا ركود، وأرادت تنشيط الطلب وكانت بحاجة إلى أسعار فائدة أدنى، وكان لدى ألمانيا رواج وأرادت تخفيض الطلب الاستهلاكي. وكانت أسعار الفائدة الأعلى ضرورية لجذب رأس المال لمواجهة الاستثمارات في ألمانيا الشرقية. فلم يكن ممكنا التوصل إلى اتفاق.

والتنسيق واحدة من تلك الكلمات التي يسهل قولها، ولكنها صعبة التنفيذ. فهي تعني أن كل بلد يتعين عليه بين الحين والآخر أن يتخذ إجراءات لا

يريد اتخاذها. وأسباب مقاومة التنسيق يسهل فهمها. ففي فبراير 1991 كان على ألمانيا وأمريكا أن تتفقا على ما إذا كانت مشكلة العالم الرئيسية هي الركود أم التضخم. وكان التنسيق من الولايات المتحدة أن توازن ميزانيتها لتمكين العالم من التحرك نحو أسعار فائدة حقيقية أدنى. والعالم يحتاج إلى مدخرات أكثر لمعالجة احتياجات العالم الثاني والعالم الثالث من الاستثمارات، ولإصلاح الأضرار التي لحقت بالكويت. ولا ينبغي أن تكون أمريكا هي أكبر مقترض في العالم. ولكن الأمريكيين لا يريدون زيادة الضرائب ولا تخفيض الخدمات الحكومية. فذلك هو ما صوتوا له في نوفمبر 1988، عندما انتخبوا رئيسا جمهوريا معارضا لفرض ضرائب جديدة وكونجرس ديمقراطيا معارضا لإنقاص الخدمات الحكومية.

وإذا أريد ألا تؤدي موازنة الميزانية الأمريكية إلى تخفيض الطلب الكلي العالمي ودفع الاقتصاد إلى الركود، فإن التنسيق يقتضي من ألمانيا أن تنمو بمعدل أسرع كثيرا على امتداد فترة زمنية طويلة. ولم تكن ألمانيا الغربية في الثمانينيات مستعدة لأن تفعل ذلك، إذ كانت مهددة بأن تواجه تناقصا في السكان، وانخفاضا في أعداد الأيدي العاملة في التسعينيات. ولذا لم تكن راغبة في النمو بمعدل أسرع والاستعانة بمئات الآلاف من العمال الأجانب. وقد انقلبت هذه الرغبات جميعا عند نهاية العقد بسبب الأحداث في ألمانيا الشرقية، ولكن التحولات في السياسات الألمانية لم تكن تمليها الرغبة في بناء قاطرة عالمية عالية الكفاءة، وإنما نشأ الاهتمام الألماني بالنمو عن الرغبة الملحة في النهوض بمستويات الدخول في ألمانيا الشرقية لتلحق بمستواها في ألمانيا الغربية بأسرع ما يمكن، وذلك لمنع سكان ألمانيا الشرقية من الانتقال إلى ألمانيا الغربية.

وبينما توفر الأحداث في ألمانيا الشرقية فرصة لتخفيض جوإنب الاختلال التجاري الهيكلي في العالم (سينخفض الفائض التجاري الألماني من 135 مليار مارك في عام 1990 إلى حوالي 30 مليار مارك في عام 1991)، فإن الظروف السعيدة لا تكون بديلا دائما عن التنسيق العمدي للاقتصاد الكلي[67]. إنها تعطي الاقتصاد العالمي مجالا محدودا لالتقاط الأنفاس، وإمكانات لنمو أسرع في التسعينيات، ولكن في الأجل الطويل لا يكون التنسيق الطارىء بديلا طيبا للتنسيق المخطط.

وإذا قدّر للركود الأنجلو ساكسوني في عام 1991 أن ينتشر إلى بقية العالم، فلن يكون بمقدور الولايات المتحدة أن تفعل في عام 1992 ما فعلته منذ عشر سنوات. فقد دخلت الركود بعجز تجاري كبير بالفعل- وليس بفائض كما كانت الحال في عام 1981- وبدلا من كونها أكبر دائن صاف في العالم، يمكنه أن يقترض ما يشاء، فقد أصبحت أكبر مدين صاف في العالم وعرضة للمخاطر الائتمانية. ولم يكن بوسعها مضاعفة عجزها الحكومي الكبير بالفعل بالمزيد من تخفيض الضرائب أو زيادة الإنفاق. وببساطة لم يكن باستطاعتها رسم سياسات اقتصادها الكلي بحيث يكون معدل النمو فيها أسرع من مثيله في بقية العالم لتوفير سوق تصديرية لإعادة الجميع إلى الرخاء.

إن الحاجة إلى تشييد قاطرة جديدة للاقتصاد الكلي اجتذبت قدرا كبيرا من الاهتمام، وإن لم تجتذب كثيرا من الأفعال، ولكن سوق الملاذ الأول لا تقل أهمية. فجميع البلدان الناجحة في نصف القرن الماضي قد مرت بمرحلة كانت غالبية صادراتها خلالها تتجه إلى الولايات المتحدة. فقد كانت الولايات المتحدة فعلا هي سوق الملاذ الأول المفتوحة التي يتركز عليها اهتمام أي بلد يرغب في الانضمام إلى العالم الصناعي خلال مرحلة الانطلاق للنمو الاقتصادي. ويمكن أن يعزى 42 في المائة من نمو كوريا و 74 في المائة من نمو تايوان فيما بين عامي 1981 و1986 إلى صادراتهما إلى السوق الأمريكية[68]. وبينما تمثل أمريكا 23 في المائة من الناتج القومي الإجمالي العالمي فإن حصتها في صادرات كل بلدان العالم الثالث مجتمعة بلغت 48 في المائة في عام 1987[69]. وفي مقابل ذلك كانت حصة الجماعة الاقتصادية الأوروبية 29 في المائة، وحصة اليابان 12 في المائة. وذلك رغم أن مجموع الناتج القومي الإجمالي للجماعة الاقتصادية الأوروبية أكبر من مثيله الأمريكي، على حين لا يقل هذا المجموع في اليابان عن مثيله الأمريكي إلا بنسبة 40 في المائة. وفي وقت سابق، خلال مرحلة عدم توافر الدولارات في الخمسينيات، لم تكن أوروبا أقل اعتمادا في نجاحها على إمكان الوصول إلى سوق الولايات المتحدة. ولقد كانت الولايات المتحدة هي السوق التي تحصل منها البلدان الناجحة على العملات الأجنبية اللازمة لنموها.

ولا تستطيع السوق الأمريكية أن تستوعب إلى الأبد غالبية الصادرات

من العالم الثالث. وفي وقت ما في المستقبل سيكون على الولايات المتحدة أن تولد فائضا تجاريا لسداد الفائدة على ديونها الدولية المتراكمة. وعندما تفعل ذلك، فإنها ستخفض مشترياتها الخارجية، وتمر بفترة تكون سوقها من الناحية الفعلية مغلقة أمام البلدان النامية.

ويحتاج النظام أيضا إلى مدير إذا أريد له أن ينجح[70]. ويمكن أن نلمس هذه الحاجة في فشل جولة أوروجواي لمفاوضات الجات التجارية في الوفاء بمواعيدها النهائية. فالتجارة الحرة في المنتجات الزراعية كانت على رأس قائمة التفاوض في جولة أوروجواي، ولكن هذا مجال يصعب فيه التقدم، إذ سيتعين على ملايين المزارعين ترك المزارع التي يفلحونها بورا[71]. فالعالم يمكنه ببساطة أن ينتج أكثر مما يريد أن يأكله من لديهم أموال لسداد ثمن ما يأكلون. وليست هناك حكومة يمكن أن توقع اتفاقا يرغم أعدادا كبيرة من مزارعيها وأجزاء كبيرة من أراضيها على الخروج من مجال الزراعة.

وكانت الخدمات هي البند الثاني في قائمة أورجواي التفاوضية، ولكنها لا تستحق معركة من أجلها[72]. فأقل من 10 في المائة من صادرات أمريكا خدمات حقيقية (يعتبر عائد ألاستثمار في الخارج من صادرات الخدمات في الإحصاءات الرسمية)، ولم تكن الخدمات الحقيقية تزداد أهمية في السنوات الأخيرة. وصناعات الخدمات يمكن أن يمتلكها الأجانب، ولكن غالبية الخدمات ينبغي إنتاجها حيث تستخدم. وبصرف النظر عن رسوم سفر المغادرة والتراخيص، فإن صادرات الخدمات الأمريكية للأجانب في عام 1990 كانت سبعة وعشرين مليار دولار فقط[73]. أما الخدمات المالية فكان ينظر إليها على أنها مجال رواج، ولكن المصدرين الأمريكيين لم يتجاوزوا قط خمسة مليارات دولار.

وعلى الرغم من أن بلدان العالم الثالث تؤمن بعكس ذلك إيمانا راسخا، فإنها يمكن أن تكون أكبر المستفيدين من زيادة التحرر في التجارة في الخدمات. فمع توافر الاتصالات الحديثة، تم على سبيل المثال افتتاح مصانع أمريكية لبرامج الحاسبات الآلية في الهند ومنطقة الكاريبي، وهي تستخدم بدرجة متزايدة لتجهيز استمارات التأمين. وباستطاعة الوظائف المكتبية في العالم المتقدم أن تنتقل في يسر إلى العالم الثالث مع زيادة تحرر التجارة في الخدمات، ولكن العالم الثالث لا يرى الأمور على هذا النحو.

فهذه البلدان تعتقد أن صناعاتها التي ستنمو في المستقبل، وهي الخدمات، ستسقط في أيدي شركات من العالم الأول.

ومع تخلي الولايات المتحدة عن دورها القيادي لتعنى بمصالحها الذاتية الضيقة، حلت محل المفاوضات المتعددة الأطراف المفاوضات الثنائية (محادثات العوائق الهيكلية بن اليابان والولايات المتحدة)، والاتفاقات التجارية الثنائية (بين الولايات المتحدة وكندا، الولايات المتحدة والمكسيك) باعتبارها المجال الذي يمكن فيه الحصولى على تنازلات حقيقية. ولكن ذلك يؤدي بصورة آلية إلى عقلية التكتلات التجارية. فاتفاق أشباه الموصلات بين الولايات المتحدة واليابان يضمن للولايات المتحدة أكثر من 20 في المائة من السوق اليابانية، ولكنه يخلو من أي نص بالنسبة للأوروبيين[74]. أما الغرباء فليس لديهم إمكانات متكافئة للوصول، والامتيازات الخاصة التي تعطى لبلد ما لا تعطى للجميع.

إن كل بلد يصدر الآن من جانب واحد أحكامه بشأن نزاعاته التجارية الخاصة- وليس هناك من يفعل ذلك أكثر من الولايات المتحدة. ولم يتم حتى الآن إنشاء إحدى المؤسسات المنصوص عليها في اتفاقات الجات- بريتون- وودز، وهي منظمة التجارة العالمية[*9]. وقد وضحت بدرجة أكبر في السنوات الأخيرة الحاجة إلى المضي فيما صممت له تلك المنظمة وهو الفصل في النزاعات التجارية وانفاذ قرارات تسوية تلك النزاعات. فالبلدان تتجه بصورة مطردة إلى أن تكون هي بنفسها الحكم في منازعاتها التجارية، وعندما يحدث ذلك لن يكون هناك أي معنى حقيقي لآلية تعدد الأطراف.

ومن أجل نجاح الاقتصاد العالمي المفتوح، فإن كل بلد ينبغي أن يشعر بأن لديه فرصة متكافئة للفوز- بما يعرف على أنه «فرصة عادلة» في أمريكا، «ومعاملة بالمثل» في أوروبا «وفرصحة متكافئة، وليمس نتائج متكافئة» في اليابان. ولكن إذا أريد أن تبدو المباراة الاقتصادية عادلة، فإنه ينبغي أن يكون هناك بوجه عام تماثل في الضرائب والقوانين المنظمة وأساليب عمل القطاع الخاص. كذلك ينبغي التنسيق بين «المتغيرأت الاقتصادية في طريقة الحياة»، مثل المزيات الإضافية. فالمؤسسات الألمانية لا يمكن أن تعطي الأمهات الجدد إجازة لمدة ثلاث سنوأت لرعاية أطفالهن إلا إذا كانت بقية

(*9) تم إنشاؤها مؤخرا بعد انتهاء جولة أوروجواي-المترجم.

العالم على استعداد لأن تجاريها في كرمها[75].

ومن الناحية النظرية فإن الفروق في أسعار الصرف يمكن أن تعوض الفروق في أنظمة ألاقتصاد الجزئي. ذلك أن البلدان الأقل انفتاحا أمام الواردات، أو التي لديها مزايا أقل للرفاهة الاجتماعية، ستكون قيم العملات لديها أعلى مما لو كانت أنظمتها أكثر انفتاحا أو أكثر كرما. ولكن الحقيقة أن قيم العملات تؤدي بصورة آلية إلى تعويق اللاعبين على النحو المطلوب. فقيمة العملات كثيرا ما تسيطر عليها عوامل أخرى، مثل تدفقات رؤوس الأموال.

وحتى إذا كان مفعول أسعار الصرف يسير على النحو الذي تتخبأ به النظرية، فإنها لن تحل المشكلة. فاللاعبون في السوق سيرون كل يوم مباراة غير عادلة، ولن يلمسوا التغيرات الموازنة في قيم العملات. ولنتأمل مجموعات الأعمال اليابانية (ميتسوي، ميتسوبيشي، الخ) وملكيتها المتداخلة. إنها تعقد اجتماعات شهرية لوضع أستراتيجيات مشتركة سواء في السوق اليابانية أو السوق الأمريكية. أما إذا عقد كبار المسؤولين التنفيذيين الأمريكيين اجتماعات من هذا القبيل فسيجدون أنفسهم جميعا في السجن، بصرف النظر عن إذا كانوا يتحدثون عن السوق اليابانية أو السوق الأمريكية، ذلك أن الفرصة لوضع استرإتيجيات مشتركة للغزو في الأسواق الداخلية أو الخارجية لا يمكن أن يسمح بها لجانب واحد فقط حتى إذا كانت القيمة الأدنى للدولار يمكن من الناحية النظرية أن تعوض الجانب الأمريكي عن عجزه عن تشكيل تحالفات استراتيجية كهذه. وإذا كانت شبكات التوزيع يملكها أو يتحكم فيها منتجون في أحد البلدان )اليابان)، ولكنها مفتوحة في آخر (هولندا)، فإن مجموعة واحدة من المصدرين تجد أن عرض منتجاتها على الأرفف في المتاجر أيسر من غيرها. وليس مما يثير الدهشة أن فيليبس، وهي مؤسسة هولندية، تشكو من أنه لا توجد لديها إمكانات متكافئة لوصول منتجاتها الاستهلاكية إلى السوق اليابانية.

وفي العالم الاقتصادي الواقعي ينبغي أن تكون المباراة متكافئة على نحو ما حتى ينظر إليها على أنها عادلة. فالعوامل التعويضية المبهمة المعقدة ليست إجابة سياسية شافية، حتى وإن كانت إجابة اقتصادية نظرية.

وفي اقتصاد عالمي مفتوح تكون الحدود الدنيا العالية للأجور قي أوروبا

مهددة بالحدود الدنيا المنخفضة للأجور في الولايات المتحدة. كل أن الإجازات الأوروبية الطويلة (ثلاثون يوما في ألمانيا) يصعب استمرارها على ضوء الإجازات القصيرة في البلدان المطلة على المحيط الهادي (أحد عشر يوما في اليابان)[76]. فالإنتاج ببساطة ينتقل إلى تلك الأجزاء من العالم التي لا يتعين فيها دفع تلك المزايا، وبذلك يفرض إلغاء المزايا. أما المزايا التي تخفئ الان في الأسعار فينبغي أن تصبح صريحة في الأجور. ويعتقد الاقتصاديون أن الأسواق تصبح أكثر كفاءة عندما تصبح المزايا المخفاة مزايا مرئية، ولكن الناخبين العاديين تكون لديهم تفضيلات شديدة الاختلاف.

وفي أقتصاد عالمي مفتوح فإن كل فرد، وليس مجرد العمال الأمريكيين غير المهرة، ينبغي أن يكون مستعدا لقبول تعادل سعر عوامل الإنتاج. فالراسمالي الذي لديه استعداد العمل مقابل أدنى معدل عائد في العالم يحدد أعلى معدل عائد لكل من عداه. وإذا كان الرأسمالي الياباني سيقبل عائدا مقداره 3 في المائة فإن الأمريكيين لا يمكن أن يحصلوا على 15 في المائة.

إن نظام الجات وبريتون وودز التجاري لفظ أنفاسه. وهو لم يمت بسبب فشله، ولكن عند النهاية الطبيعية لحياة ناجحة للغايه. ويقتضي المنطق أن يعتمد الآن مؤتمر جديد لبريتون وودز، ولكنه من الناحية السياسية لا يمكن أن يدعى إلى الانعقاد. فمؤتمر كهذا لا يمكن أن ينعقد إلا إذا كانت هناك قوة سياسية سائدة باستطاعتها إرغام الجميع على الموافقة. وفي عام 1944 كانت الولايات المتحدة قوة من هذا القبيل (لم تكن ألمانيا واليابان حتى ممثلتين فيه). واليوم لا توجد مثل هذه القوة. وإذا لم تتمكن جولة أوروجواي من أن تحقق نهاية ناجحة، فمن المؤكد أن مفاوضات أشد جوهرية بكثير لا يمكن أز تنجح.

غير أن التغييرات ألاقتصادية اللازمة لا يمكن أن تنتظر اللحظة السياسية المناسبة لدعوة مثل هذا المؤتمر. فالنجاح يرغم قواعد اللعبة على التغير، حتى وإن لم يكن هناك رسميا من يكتب مجموعة جديدة من القواعد. وفي هذه الحالة فإن قواعد اللعبة الجديدة ستكتب بصورة غير رسمية في أوروبا. فمن يسيطرون على أكبر سوق في العالم هم الذين

يضعون القواعد. تلك هي الحال كما كانت دائما في الماضي. وعندما كانت سوق الولايات المتحدة أكبر الأسواق قامت هي بوضع القواعد. وعندما يتفاوض الأوروبيون حول القواعد لسوقهم الداخلية المشتركة، ويقررون كيف يرتبط الغرباء بتلك السوق، فإنهم سيقررون في الواقع قواعد للتجارة العالمية في القرن القادم. وسيطبق الآخرون بالتدريج قواعد أوروبا بوصفها نظام التشغيل العالمي على أساس الأمر الواقع.

والأوروبيون بسبيلهم إلى كتابة القواعد لنظام «للتجارة الموجهة» ولأشباه الكتل التجارية (انظر الفصل الثالث). وستنتشر ترتيبات الإدارة، مثل تلك التي تحكم الآن أشباه الموصلات، وستحصل البلدان الداخلة في أية كتلة، مثل كندا داخل السوق الأمريكية، على مزايا تجارية خاصة لا تعطى للغرباء. وهذه الكتل سأسميها أشباه كتل تجارية تمييزا لها عن كتل الثلاثينيات التجارية. وستحاول أشباه كتل التسعينيات التجارية توجيه التجارة، ولكنها لن تحاول تقليلها أو إلغاءها مثلما فعلت كتل الثلاثينيات التجارية.

## فرص جديدة

عند درجات الحرارة القريبة من الصفر المطلق، والآن عند درجات حرارة أعلى كثيرا في بعض المواد الخزفية، يحدث فرط الموصلية. وتتغير فجأة القواعد التي تحكم سريان الكهرباء. والثوابت القديمة لا تعود ثوابت. وتطبق فجأة قواعد جديدة. فتختفي المقاومة. والنبائط الكهربائية التي لم يكن بناؤها ممكنا من قبل يمكن الآن بناؤها، والتيارات التي تحرر يصعب التحكم فيها.

وشيء شبيه بذلك يحدث في الاقتصاد العالمي. فثمة لاعبون جدد، وتكنولوجيا جديدة، وقواعد جديدة، يتعاونون معا لتوليد شكل اقتصادي من فرط الموصلية. والثوابت القديمة سيتعين طرحها جانبا. وفجأة ستنبثق قواعد جديدة في مباراة شديدة الاختلاف. وسوف يزيد إمكان بناء اقتصادات أعلى إنتاجية بكثير، ولكن التحكم في التيارات التي ستحرر لن يكون أقل صعوبة.

# الهوامش

(1) «She Makes Her Stand» ، في مجلة ذي (إيكونومست، عدد 29 يونيه 1991، الصفحة 27.
(2) «Ivon dawney Looks at How the Opposition Plans to Keep London Ahead of Frankfert» جريدة فاينانشيال تايمز، عدد 26 إبريل 1991، الصفحة 10.
(3) ذي إيكونومست، عدد 28 يوليو 1990، الصفحة 83.
(4) مجلة ذي إيكونومست: عدد 15 أكتوبر الأول 1988، الصفحة 127.
(5) تعتبر المزايا الإضافية الحكومية والخاصة أوسع شمولاً بكثير في ألمانيا منها في الولايات المتحدة. في جريدة ذي إيكونومست، عدد 6 أغسطس 1988، الصفحة 81.
(6) «Cuting the Work Week»، في مجلة جورنال أوف جابانيز تريد اند اندستري العدد 1، الصفحة49.
(7) روبرت سامرز وآلان هيستون:، «The Pen World Table An Expanded Set of International Comparisons, 1950 - 1988» ، في مجلة ذي كوارترلي جورنال أوف إيكونوميكس، عدد مايو/1991 الصفحة 327.
(8) «Industry Brief»، في جريدة ذي إيكونومست، عدد 16 مايو 1987، الصفحة 76.
(9) ذي بروكنز ريفيو، عدد صيف 1990، الصفحة 20.
(10) مجلة ذي إيكونومست، عدد 27 يوليو 1991، الصفحة 90.
(11) فورشن، عدد 26 أغسطس 1991، الصفحة 171.
(12) معهد نومور الأمريكي للبحوث New Directions in Corporate Mangement and the Capital Market (نيويورك: المعهد، 1990)، الصفحة 1.
(13) شينتارو إيشيهارا، The Japan that Can Say No: Wht Japan Will Be First Among Equals (نيويورك: سيمون آند شوستر، 1991)، الصفحة 50.
(14) معهد نومورا للبحوث، Japan Can Say No، الصفحة 1.
(15) «Koht to Reassure Sovets on Unification»، في جريدة ذي بوسطن جلوب، عدد 9 فبراير/1990، الصفحة 2.
(16) «France's New Prime Minister a Socialist Batter» في جريدة تورونتو جلوب آندميل، عدد 16 مايو/1991، الصفحة A16.
(17) جياني دي ميكيليس Europe: A Golden Ppportunity Non to be Missed في جريدة إنترناشونال هيرالد تريبيون، عدد 26 مارس/1990، الصفحة 2.
(18) جورج س. لودج، Perestroika for America (بوسطن، إدارة النشرة بمدرسة هارفارد لإدارة الأعمال، 1991، الصفحتان 15 , 16).
(19) هـ. برست، The New Competition ، «كمبردج، مساشوستس، إدارة النشر بجامعة هارفارد، 1990، روبرت كوتنر، «Atlas Unburdened: America's Economec Interests in New World Era»، في مجلة ذي أمريكان بروسيكت، عدد صيف 1990، الصفحة 90.
(20) «Graduates Take Rites of Passage to Japanese Corporate Lefe» في جريدة فاينانشيال تيمس،

عدد 8 أبريل 1991 الصفحة 4.
(21) مسارو يوشيتومي، «Keiretsu: An Insider Guide to Japan's Conglomerates»، في مجلة انترناشونال إيكونوميك إنسايتس، عدد سبتمبر-أكتوبر 1990، الصفحة 1.
(22) «Inside the Charmed Circle»، في جريدة ذي إيكونومست، عدد 5 يناير 1991، الصفحة 54.
(23) كالار رابوبورت، «Wht Japan Keeps Winning» في جريدة فورشن، عدد 15 يوليو تموز 1991، الصفحة 77.
(24) جون دورنبرج، «The Spreading Might of deutsche Bank» في جريدة نيويورك تيمس بيزينس وورلد، عدد 23 سبتمبر 1990، الصفحة 64.
(25) «The Old Band Network»، في مجلة ذي إيكونومست، عدد 14 1987، الصفحة 64.
(26) ذي جابان إيكونوميلك جورنال ، عدد مارس 1990، الصفحة 1، « Axis?« A Tokyo Sutgart»، جريدة ذي إيكونومست، عدد 10 مارس 1990، الصفحة 72.
(27) ستيفن جرينهاوس، «There's No t opping Airbus Now» في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد 23 يونيه 1991، الصفحة FI.
(28) سيمون بيفز، جون وولف «Europe Sets ets Sighis on Lead en New TV Market» في مجلة يوورب، عدد 26 يونيه 1990، الصفحة 10.
(29) العمل الجماعي الذي أعده هانز دايتر ويجر، Strategies and Options for the Future of Europe : Aims and Contours of a Project (فرانكفورت: مؤسسة برتلزمان، 1989)، الصفحة 1.
(30) روبرت فورد، ويم سكوير، «Industrial Subsidiedies in the OECD Countuies» في مجلة الدراسات الاقتصادية لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، العدد 15 (1990)، الصفحة 37.
(31) «Slate still for Half of GDP» في جريدة فايناتشيال تيمس، عدد 15 مارس 1991، أسبانيا، الصفحة 4.
(32) «1992 Sell by» في مجلة ذي إيكونومست، عدد 20 مارس 1991، الصفحة 14.
(33) و.أ. هندرسون، The Rise of german Industuial Power, 1834 - 1914 (بيركلي، إدارة النشر بجامعة كاليفورنيا، 1955)، الصفحة 71.
(34) جا فين رايت «Then Origins of Ameican 1979 - 1940»، في مجلة ذي أمريكان إيكونوميك ريفيو، عدد سبتمبر 1990، الصفحة 651.
(35) وزارة القوى العاملة بالولايات المتحدة، «Employment and Earnings» فبراير 1990، الصفحتان 33-34.
(36) مجلس المستشارين الاقتصاديين, Economic Report of the Prsident 1990 الصفحة 296، وزارة التجارة الأمريكية، Survery of Current Business، يونيه 1990 S-25 وزارة التجارة الأمريكية Business Statistics، 1982، (واشنطن، مكتب النشر الحكومي، 1982)، الصفحة 104.
(37) صندوق النقد الدولي، primary Commodities : Market Development and outlook يوليه 1990 الصفحة 26.
(38) تأمين بيومي، Savings - Investment correlations، ورقة عمل صندوق النقد الدولي 66/89، أغسطس 1989 (واشنطن: صندوق النقد الدولي، 1989)، الصفحة 1.
(39) صندوق النقد الدولي International financial Statistics ، يوليو 1990، الصفحتان 312 , 542.
(40) جريدة فاينانشيال تيمس، عدد 1 يونيه 1990، الصفحة 5.

(41) مارجو ثورنج، Update on the U.S. Cost of capital، تقرير خاصة، يناير 1990 (واشنطن، المجلس الأمريكي لمركز تكون رأس المال لبحوث السياسات العامة)، الصفحة 1.
(42) ميلان برامهات ، Review the U.S. Economy «DRI/ McGraw - Hill, "Japan Confronts Expenseve عدد ديسمبر 1990، الصفحة 21.
(43) اللجنة الاقتصادية المشتركة للكونجرس، شهادة إدوين مانسفيلد، الكونجرس التاسع والتسعون الدورة الأولى، 2 ديسمبر 1986، الصفحة 4.
(44) ميسيل ل. ديرتوزوس ، رتشارد ليستر، روبرت سولو، Made in Ameroca: Regaining the Productive Ddge (كمبردج، مساشوستس: مطبعة معهد مساشو ستس للتكنولوجيا) الصفحة 72. إدوين مانسفيلد، الصفحة 6.
(45) ديروتوزوس، ليستر، سولو، Made in America، الصفحة 6.
(46) المرجع نفسه، الصفحة نفسها،
(47) الكونجرس الأمريكي، شهادة مانسفيلد، الصفحة 1.
(48) «High Houpes, High for Oaff street's hih technolgy في مجلة ذي إيكونومست، عدد فبراير 1991، الصفحة 77.
(49) ليستر ثارو، «The end of the Post - Industrial Era» في مجلة بيزنيس إن ذي كونتمبور اي وورلد، عدد شتاء عام 1990 الصفحة 21.
(50) ليستر ثارو، Toward a High - wage, High Productivity Service Sector (واشنطن، معهد السياسة الاقتصادية، 1989).
(51) «Kaparov»، في مجلة ذي نيويورك تيمس مجازين، عدد 7 أكتوبر 1990، الصفحة 62.
(52) والتر راسل سيد، The Low Wage Challenge to Gobal Growth (واشنطن، معهد السياسة الاقتصادية، 1990) الصفحة 1.
(53) «Labor Costs Burden» في مجلة كوريان بيزنيس وورلد، عدد ديسمبر، 1990، الصفحة 20.
(54) برنيدن مورفي، «Price Changes and Imported Intermediate Goods» ، في مجلة انترناشونال إيكونوميك جورنال، عدد شتاء عام 1989، الصفحة 19.
(55) مجلس المستشاررين الاقتصاديين، Economic Report of the Prsident, 1991 (واشنطن مكتب النشر الحكومي، 1991)، الصفحة 36.
(56) كريس نيللي، Short Hours, Ahort Shift (واشنطن: معهد السياسة الاقتصادية، 1990) الصفحة1.
(57) ل. ف. كاتز، ج. و. لفمان، «An International Comparison of Changes in the Structure of Wages» كما وردت في «Wage Inequality and the Rising Demand for Skills» في جريدة فاينانشيال تيمس، عدد 8 يوليو 1991 الصفحة 4.
(58) ديرتوزوس، ليستر، سولو، Made in America ، الصفحة 81.
(59) وليم أ. نوثدورف، «Reinventing Public Schools to Create the Workforce of the FutureA صندوق مارشال الألماني، كما أوجزته مجلة Transatlantic Perspectives، عدد خريف عام 1989، الصفحة11.
(60) هذا القشم تنقيح لمقال كتبه في وقت سابق لاورا تايسون بالتعاون مع لستر ثارو، نشر في عدد صيف عام 1987، الصفحة 3، من مجلة فورين بوليسي، تحت عنوان the economic black hole.
(61) والتر راسل ميد the united states and the world economy، والتر راسل ميد، from bretton woods to bush team، في مجلة وورلد بوليس جورنال، عدد صيف عام 1989، الصفحات 3 و10 و26.

(62) صندوق النقد الدولي، international financeal statistics أبريل 1991: الصفحة 1.
(63) العمل الجماعي الذي قام باعداده وليم دودلي، trade oppising views، (سان ذييجو: دار نشر جرينهافن، 1991) الصفحة 1.
(64) مجلس المستشارين الاقتصاديين economic report of the president, 1991 (واشنطن/مكتب النشر الحكومي، 1991) الصفحة 402.
(65) الكونجرس الأمريكي، prospects for development of a u.s. HDTV industry hearings before committe on goverment affaire, united states senate، الكونجرس الحادي بعد المائة، الدورة الأولى، أغسطس1989.
(66) mercantilists in houston، مجلة ذي إيكونومست، عدد 7 يوليو 1990، الصفحة 13.
(67) أندروفيشر، home thoughts rather than abroad، في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد 26 يوليه 1991، الصفحة 13.
(68) helping the NICs help the world economy، في مجلة جورنال أوف جابانيز تريد آند أندستري، العدد رقم 4 لعام 1988، الصفحة 11.
(69) البنك الدولي handbook of international trade development (واشنطن: البنك الدولي، 1989) الصفحتان a36-a37.
(70) nothing to lose but its chains، في مجلة ذي إيكونومست، عدد 22 سبتمبر 1990، الصفحة 5.
(71) المرجع نفسه، الصفحة 30.
(72) المرجع نفسه، الصفحة 36.
(73) ألن سيناي، زاهخارو سوفيانو U.S. services export : who buys what?، في مجلة ذي سيرفس ايكونومي، عدد أبريل 1991 (واشنطن: ائتلاف صناعات الخدمات 1991)، الصفحة 13.
(74) لوير كوهي chip pact gives letter to the spirit of us hops، في جريذة ذي فاينانشيال تيمس، عدد 6 يونيه 1991، الصفحة 5.
(75) دافيد جودهارد، germany raises child care leaves to 3 years، في جرييدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد 15 أغسطس 1991، الصفحة 2.
(76) فرديناند بروتزمان greeting from fortress germany، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد 8 أغسطس 1991، الصفحة F8.

# 3 البيت الأوروبي قوة دافعة على التغيير

حدثان رئيسيان يجعلان من أوروبا محور الاهتمام في التسعينيات.[1] ففي أوروبا الغربية، مع مشرق شمس أول يوم في عام1993م، اتحدت الجماعة الأوروبية، ومع ذلك الاتحاد أصبحت على الفور أضخم سوق اقتصادية في العالم-380نسمة الآن-بعد أن أضيف أعضاء الرابطة الأوروبية للتجارة الحرة(*)، إلى 337 مليون نسمة داخل الجماعة الأوروبية.[2] وفي وسط أوروبا وشرقيها تلاشت الشيوعية ويجري إحلال الرأسمالية محلها. وفي كل من أوروبا الشرقية والغربية تبذل محاولة لم يسق لها مثيل-هي الانتقال من التخطيط المركزي إلى السوق الحرة، والاتحاد طواعية داخل سوق شديدة الاتساع وبعيدة عن التجانس اللغوي، وتضم الاعداء العسكريين السابقين.

---

(*) European Free Trade Association:EFTA-تم التوقيع عليها في نوفمبر1959، وكان مقرها استكهلم. وكانت الدول السبع الموقعة عليها هي: المملكة المتحدة، النرويج، السويد، الدانمارك، النمسا، البرتغال، سويسرا، ثم انضمت إليها فنلندا وإيسلندا، وفي عام1973 انسحبت منها المملكة المتحدة والدانمارك للانضمام إلى الجماعة الاقتصادية الأوروبية-المترجم.

وترقب غالبية بلدان العالم الثالث الأحداث الجارية في أوروبا بشيء من القلق. فالأجور في الاقتصادات الشيوعية السابقة منخفضة وسكانها ذوو تعليم جيد، وموقعها مناسب مجاور لأكبر سوق في العام. ومن المؤكد أن بعض بلدان وسط أوروبا وشرقيها ستمنح عضويات منتسبة في الجماعة الأوروبية التي اتحدت حديثا مع إمكانات حصولها على عضوية كاملة في وقت لاحق. وهذه التيسيرات الخاصة في الانضمام إلى الجماعة الأوروبية ستغلق أسواق أوروبا عمليا في وجه البلدان منخفضة الدخل في الأماكن الأخرى من العالم، وهي البلدان التي لا تتاح لها مثل هذه التيسيرات. وستستنزف بلدان أوروبا رؤوس الأموال والمهارات الإدارية من المناطق النامية الأخرى.

ويساور اليابان وأمريكا القلق من أن يجعل الاتحاد الاقتصادي لأوروبا بيع منتجاتها في أوروبا أكثر مشقة. وحتى إذا لم تصبح أوروبا قلعة اقتصادية مغلقة فإن اختراق أسواقها سيكون أكثر صعوبة.[3] فإذا كانت فرص التنافس متكافئة أمام مؤسسة أمريكية ومؤسسة ألمانية في إيطاليا قبل الاتحاد، فسنجد في عام 1993 أن المؤسسة الألمانية ستكون لها ميزة على الأمريكية، فالحواجز التي تواجه المنتجات الألمانية ستزول على حين أن الحواجز التي تواجه المنتجات الأمريكية ستظل دون تغيير. وبالمثل إذا كانت مؤسسات إيطالية ويابانية لديهما قدرة تنافسية في ألمانيا قبل الاتحاد، فعندئذ سيكون للمؤسسة الإيطالية بعد عام1992 تفوق على المؤسسة اليابانية.

والدول غير الأعضاء بدورها تدرك أن خسائرها ستكون بالتأكيد أكبر من هذا الحد الأدنى الذي يتعذر النزول عنه. فعند بناء البيت الأوروبي سيكون عدم اقتسام المكاسب الاقتصادية مع غير الأعضاء هو الغراء اللازم لكي تلتحم معا من الناحية السياسية مجموعة من البلدان المتباينة. ولكي يفعل هذا الغراء فعله لابد أن يكون غراء قويا، وهو لا يمكن أن يكون قويا إلا إذا كان هناك فرق كبير في معاملة الأعضاء وغير الأعضاء.

والبريطانيون هم خير مثال لما ينبغي أن يفعله الغراء بين الدول المتحدة ولماذا يجب أن يكون قويا للغاية. ففي البداية رفض البريطانيون الانضمام إلى الجماعة الأوروبية، وكانوا يعتقدون أن ذلك الانضمام سيقتضي منهم التنازل عن قدر كبير جدا من السيادة الوطنية. ولكن بريطانيا عكست

قرارها في نهاية الأمر وانضمت عندما اتضح أن المتاعب الاقتصادية للبقاء خارج الاتحاد ستكون من الجسامة بحيث يتعذر عليها دفع الثمن الاقتصادي الذي تتطلبه المحافظة على السيادة الوطنية للجزر البريطانية. وعندما قرر الأعضاء الآخرون في الجماعة الأوروبية المضي قدما نحو إنشاء اتحاد نقدي تطلب الأمر طرد رئيسة الوزراء البريطانية التي رفضت الموافقة على هذا الاتحاد. وكان طردها لسبب بسيط هو أن تكاليف الرفض البريطاني مما يتعذر تحمله. وكان البحث عن رئيس وزراء جديد أقل تكلفة.

وقد كان البريطانيون يعترضون بانتظام على استخدام كلمة فيدرالية في الوثائق التخطيطية للجماعة الأوروبية، ولكن كما تعين عليهم الرجوع عن قرار رفضهم السابق الانضمام، فإنهم سيبقون داخل الجماعة، حتى إذا أصبحت أوروبا اتحادا فيدراليا. وستبقى بريطانيا في الجماعة الأوروبية لا لأن الجماعة توافق على أن تستعيض عن كلمة اتحاد فيدرالي في وثائقها التخطيطية بكلمة اتحاد كونفيدرالي، ولكن لأنه ليس في مقدور بريطانيا التخلي عن المكاسب الاقتصادية التي ستعود على الأعضاء، ولا تحمل الثمن الذي سيتعين على غير الأعضاء دفعه.[4] وقد اعترف البريطانيون من الناحية الرمزية بهذا الواقع في مطار هيثرو في لندن. إذا اختفت ممرات جوازات السفر الخاصة التي كانت معدة لأعضاء الجماعة الاقتصادية الأوروبية، وحلت محلها ممرات خاصة لأعضاء الاتحاد الأوروبي. فقد قبل البريطانيون دون إعلان حقيقة أنهم لم ينضموا إلى منطقة اقتصادية للتجارة الحرة فحسب-وإنما قبلوا الهدف النهائي طويل الأجل، وهو الاتحاد السياسي.

وعندما يتحدث الأوروبيون بعضهم إلى بعض، فانهم يدركون أنه إذا لم تتحقق لهم بعض المزايا الخاصة بالنسبة لبقية العالم، فلن يكون هناك معنى للاتحاد. وكما قال أومبرتو أجنللي، رئيس شركة فيات، أكبر شركة صناعية في أوروبا، «إن السوق الواحدة يجب أولا أن توفر ميزة للشركات الأوروبية. وتلك رسالة ينبغي أن نصر عليها دون تردد».[5] وبالمثل قال ويلي دي كليرك، مفوض الجماعة الاقتصادية الأوروبية للعلاقات الخارجية، «لسنا نرى ما يدعونا لأن نقوم من طرف واحد باتاحة المنافع التي تعود علينا من تحررنا الداخلي لأطراف ثالثة».[6] فالأعضاء ينبغي أن يحققوا

مكاسب كبيرة بالنسبة لغير الأعضاء، وإلا بدأت البلدان في التسرب من الجماعة الأوروبية.

ومن الناحية الواقعية، فإن على غير الأعضاء أن يواجهوا حقيقة أن الاتحاد الأوروبي سيلحق بهم الضرر، وأن هذا الاتحاد لن يكون قد أدى الغرض منه إذا لم يكن قد فعل ذلك.

إن اتحاد أوروبا الفيدرالي سيتطلب وقتا طويلا، ولقد اقتضى بالفعل قرابة أربعين عاما لمجرد أن يصل إلى النقطة التي يمكن عندها إلغاء ضوابط الحدود. وسيلزم قرن آخر لتكملة الاتحاد الاقتصادي والسياسي. وسيكون التقدم غير منتظم-خطوتان إلى الأمام، خطوة إلى الخلف، خطوة إلى اليسار، خطوة إلى اليمين.

ومن اليسير إعداد قائمة طويلة بالمسائل الصعبة التي يتعين حلها. ويمكن استخدام هذه القائمة بسهولة للقول بأن الاتحاد الأوروبي الحقيقي لن يحدث أبدا. ولكن تكوين «البيت الأوروبي» لا يمكن الآن إيقافه. أولا لأن فرص خلق بيت أوروبي متحد هي فرص طيبة على نحو لا يمكن تجاهله، إنها فرص طيبة لم يوجد مثيل لها منذ سقوط الامبراطورية الرومانية. ثانيا لأن الحاجة إلى المنافسة ضد الأمريكيين واليابانيين في اقتصاد كوني تكاد تحتم بناء البيت الأوروبي. وإذا لم يتم بناؤه فإن بلدان أوروبا المختلفة ستجد نفسها مهشمة اقتصاديا بين اقتصادين أضخم حجما وأكثر عدوانية. ثالثا، لأنه قد حدث الآن قدر من الاتحاد يكفي لأن يجعل من العسير جدا على أي بلد أن ينسحب. رابعا، لأنه قد أقيمت دينامية داخلية تجعل أية خطوة إلى الأمام ملزمة للمشاركين في هذا الاتحاد لاتخاذ خطوات أخرى.

وتتمثل درجة التكامل التي تتزايد إحكاما، والتي فرضتها خطوات اتخذت في الماضي، في سلسلة متعاقبة من الاجراءات، بدأت بالقرار الذي يقضي باقامة نظام أوروربي لأسعار الصرف(*1) لمنع الآثار المخلة بالاستقرار التي تنشأ عن التقلبات الكبيرة في أسعار العملات-وهو خطوة اتخذت لضمان إقدام مؤسسات الأعمال على استثمارات كبيرة دون أن تواجه مخاطر حدوث تأرجحات كبيرة مفاجئة في أسعار العملات تفقد هذه الاستثمارات

---

(*1) Exchange Rate System: ERS.. اتفق على هذا النظام في عام1972 على أساس ألا تزيد التقلبات بين سعر عملة أوروبية وأخرى على2,25 في المائة-المترجم.

قيمتها. ولكن بعد إقامة النظام الأوروبي أسعار الصرف بدا واضحا أن نجاحه يتطلب تحقيق التوافق فيما بين السياسات النقدية. فإذا اضطر أحد البلدان لأن يصدر نقدا بأسرع كثيرا مما يحدث في بقية بلدان أوروبا، فإن عملته لا يمكن أن تستقر. ونتيجة لذلك أرغم النظام الأوروبي لأسعار الصرف الأوروبيين على التفكير في نظام نقد أوروبي[2*]، وهو نظام يجري وضع تفاصيله الآن.

ولكن بعد أن تترابط السياسات النقدية، يصبح من الضروري بدء الحديث عن بنك مركزي أوروربي إذا كان المطلوب ألا يصبح البوندسنبك الألماني بنكا مركزيا فعليا لأوروبا. ونظرا لأن كل بلد سيسعى إلى أن يكون له شيء من النفوذ على السياسات النقدية، ونظرا لأن هذا النفوذ لا يمكن أن يتحقق إلا بوجود بنك مركزي أوروربي، فإن وجود البنك لا يعدو أن يكون مسألة وقت، وتجري الآن مناقشات غير واضحة في هذا الصدد.

ولكن إذا ما أقرت سياسات نقدية مشتركة، عندئذ يجب وضع حدود للعجز المالي الحكومي إذا أريد ألا يمتص العجز في بعض البلدان المختلفة الاعتمادات المالية التي تريد الدول الأعضاء الأخرى أن تضعها في اسثمارات خاصة في مصانع ومعدات. والتنسيق النقدي يدعو إلى التنسيق المالي. وبالمثل فإن الأسواق ما إن تفتح أمام تدفق السلع عبر الحدود الوطنية في عام 1993، حتى تحتاج مؤسسات الأعمال من البلدان الأوروبية المختلفة إلى مجال متكافىء للتعامل يكاد فيه كل بلد أن يواجه نفس الضرائب والأعباء الاجتماعية. لأنه إذا لم تتم معادلة الضرائب، فإن الانتاج يمكن ببساطة أن ينتقل إلى البلد الذي تكون فيه الضرائب عند أدنى مستوى، والبلد الأدنى إنفاقا سيرغم كل البلدان الأخرى عمليا على التكيف مع أنماط نفقاته. وللحيلولة دون حدوث ذلك فإنه يجري في بروكسل الآن التفاوض حول التوفيق بين الضرائب والأعباء الاجتماعية.

ومن أجل معادلة الضرائب يجب أن تتفق البلدان على أنماط مشتركة للانفاق. مع وجود ضرائب متماثلة، وأنماط إنفاق متماثلة، تفقد الحكومات الوطنية كثيرا من سلطاتها الاقتصادية التقليدية. وفي ظروف كهذه لايبدو

---

(2*) European Montary System: EMS-انشىء هذا النظام في عام1989،واشتركت فيه ثماني دول هي: بلجيكا، الدانمارك، إيطاليا، فرنسا، ايرلندا، لكسمبورج، هولندا، وألمانيا الغربية-المترجم.

أن إعطاء البرلمان الأوروبي مزيدا من السلطة السياسية سيكون تغييرا جذريا.

وسيأتي الاتحاد السياسي تاليا للاتحاد الاقتصادي، ولكن هذا الأخير من المحتوم أن يرغم على الاتحاد السياسي. وستكون القرارات السريعة الجماعية في السياسة الخارجية هي أصعب القرارات جميعا-ويكفي أن نتأمل في هذا الصدد المشكلات التي واجهتها أوروبا في تعاملها مع حرب الخليج أو الحرب الأهلية في يوغوسلافيا. ولكن البيت الأوروبي سوف يبنى.

كما أن انضمام وسط أوروبا وشرقيها إلى البيت الأوروبي سيكون أيضا عملية بطيئة، على الرغم من أن بلدانا عدة قد أعلنت بالفعل عن رغبتها في الانضمام. ولاشك أن التوقعات الاقتصادية للنمو السريع في الأجل القصير في البلدان التي كانت شيوعية فيما سبق قد بولغ فيها كثيرا عندما بدأت الشيوعية في الزوال. فالانتقال من التخطيط المركزي إلى نظام السوق سيكون أبطا كثيرا وأشد إيلاما مما كان متصورا في البداية، إذا سيكون من الضروري إيجاد البنية الأساسية البشرية والمادية للرأسمالية-وكلتاهما تحتاج إلى وقت طويل.

وحتى يمكن بدء اقتصاد رأسمالي لابد أن يكون هناك بعض التوزيع الأولي للموارد-أي إقرار حقوق الملكية. فكل الأشياء المملوكة رسميا للدولة الآن يجب أن تعطى أو تباع لشخص ما أو جهة ما. فمن الذي يحصل عليها؟ وما الوسيلة العادلة لتوزيع الموارد الاقتصادية الموجودة؟. لا النظرية ولا تاريخ الرأسمالية الغربية يزودنا باجابة، وليس هناك توزيع أولي سليم للملكية في اقتصاد السوق، إذ أن اقتصادات السوق تستطيع أن تتكيف مع أي توزيع أولي لحقوق الملكية-بصرف النظر عما إذا كان هذا التوزيع عادلا أم غير عادل-وتاريخيا بدأت الرأسمالية الغربية في بعض الأحيان باقرار توزيع حقوق الملكية الذي جاء من الإقطاع (بريطانيا)، وفي أحيان أخرى بدأت الثورة لتغيير التوزيع الاقطاعي لحقوق الملكية (فرنسا). ونظرا لافتقار بلدان وسط أوروبا وشرقيها إلى مبادىء توجيهية نظرية أو تاريخية لنقل الملكية، فإنها ستمضي وقتا طويلا في محاولة لتلمس الطريق. ومع ذلك فإن الأسواق لا يمكن أن تبدأ إلا بعد أن يصبح واضحا من يملك ماذا. من

له الحق في أن يبيع ماذا؟ من باستطاعته أن يجمع الريع ممن؟.

وبعض البلدان ستحل مشكلاتها أسرع من البلدان الأخرى، ولكن الانتقال سيحدث. وهو سيحدث لأن الجميع في وسط أوروبا وشرقيها يدركون أن الشيوعية قد انتهت، وأنهم لا يمكن أن يعودوا إلى النظام القديم، وأنه ليس أمامهم خيار سوى أن يحاولوا شيئا مختلفا. قد يفشلون في جهودهم، وينتهي بهم الأمر بالانضمام إلى العالم الثالث، ولكن عليهم أن يتغيروا.

## أوروبا بين التشاؤم والتفاؤل

بدأت الثمانينيات بتشاؤم أوروربي. وكان المتشائمون على حق. فأوروبا الغربية ووسط أوروبا والاتحاد السوفييتي كانت مواقعها جميعا في قاع جداول العالم للنمو الصناعي في عقد الثمانينيات (أنظر الجدول 3-1). وكان أداء أوروبا الغربية في النصف الثاني من العقد أفضل من أدائها في نصفه الأول، ولكن عند بداية التسعينيات كانت اقتصادات بلدان وسط أوروبا وشرقيها في حالة متقدمة من التحلل، إن لم تكن في حالة انهيار، مع تعرض الكثير منها لانحدار اقتصادي حاد.

الجدول 3-1*

معدلات النمو الصناعي في الثمانينيات

(بالنسبة المئوية)

| البلد | 1979-1989 |
|---|---|
| اليابان | 4,6 |
| الولايات المتحدة | 2,6 |
| الجماعة الاقتصادية الأوروبية | 2 |
| الرابطة الأوروبية للتجارة الحرة | 1,8 |
| الاتحاد السوفييتي | 2,2 |
| وسط أوروبا | 1,1 |

* المصدر: مجلس المستشارين الاقتصاديين Economic Report of the Président, 1990. (واشنطن، مكتب النشر الحكومي)، الصفحة419.

كانت أوروبا الغربية تنمو ببطء في الثمانينيات لأن ألمانيا الغربية أرادت أن تنمو ببطء (1,8 في المائة على امتداد العقد). وكان السبب المعلن هو الخوف من التضخم، ولكن السبب الحقيقي كان المسألة السكانية. فالألمان

كانوا يعلمون أن الأيدي العاملة ستنكمش بحدة في التسعينيات. ولو نمت المانيا بسرعة في الثمانينيات لاضطرت إلى استيراد أعداد كبيرة من العمال الأجانب في التسعينيات. وقد ساد اعتقاد بين معظم الألمان أن لدى ألمانيا أجانب أكثر مما ينبغي، ولم يكونوا يريدون المزيد.

ولما كانت ألمانيا الغربية قد أقدمت عمدا على رسم سياسياتها النقدية والمالية بحيث تنمو ببطء، كان من المستحيل على بقية أوروبا أن تنمو بسرعة.[7] ولو حاولت الحكومات تنشيط اقتصاداتها، مثلما فعلت الحكومة الفرنسية عند بداية العقد، لكانت ببساطة قد واجهت عجزا تجاريا كبيرا يتعذر تمويله. فالسياسات التقييدية للاقتصاد الكلي التي اتبعتها ألمانيا أرغمت عمليا كل البلدان الأخرى في أوروبا الغربية على اتباع سياسات مماثلة. وكانت النتيجة نموا بطيئا وبطالة عالية جدا-أكثر من 10في المائة في معظم العقد، وأكثر من 20في المائة في إيرلندا وأسبانيا.

ولكن الأحداث التي وقعت في ألمانيا الشرقية في عام 1989 غيرت المسألة السكانية في ألمانيا تغييرا جوهريا. فبدلا من مواجهة انكماش في الأيدي العاملة في التسعينيات، بات لدى ألمانيا تسعة ملايين عامل جديد (16,5 مليون نسمة) يلزم رفع مستويات دخولهم إلى مستويات الدخول في ألمانيا الغربية بأسرع ما يمكن. كما تواجه ألمانيا أيضا تدفق ملايين من أصل ألماني من وسط أوروبا وشرقيها. وكل هذه الملايين تريد مستويات المعيشة الألمانية على وجه السرعة، وكان من المستطاع الحصول عليها بالانتقال إلى ألمانيا الغربية. وإذا كانت ألمانيا لا تريد أن ترى ألمانيا الشرقية وقد أفرغت من سكانها، فليس أمامها خيار سوى اتباع سياسات لا يمكن أن توصف إلا بأنها التحرك «بأقصى سرعة إلى الأمام».[8]

وأية عقوبات تعترض طريق هذا الهدف يجب أن ترفعها الجرارات من الطريق. وكما يبدو حتى الآن فإن تكاليف الاتحاد كانت أضعاف أضعاف التكاليف التي قدرت في البداية. ولكن لم يكن هناك تفكير في المضي على نحو أبطأ، فالتكاليف الإضافية تدفع ببساطة، وقد حث البنك المركزي على توخي الحذر في تحويل ماركات ألمانيا الشرقية إلى ماركات ألمانية غربية، فالمصلحة الألمانية التقليدية في التضخم المنخفض كانت إلى حد بعيد تتطلب هذا الحذر، ولكن هذه المصلحة التقليدية طرحت جانبا تماما

لانجاز ما رأى الزعماء السياسيون الألمان أنه مهمة أشد حيوية بكثير-وهي الاتحاد الاقتصادي لبلدهم. وفي النهاية تم التحويل بسخاء (مارك مقابل مارك) لرفع مستويات المعيشة في ألمانيا الشرقية سريعا، وإن كان الثمن بعضا من المخاطر التضخمية.

ويمكن أن نلمس نفس الاهتمام باتمام التحول بسرعة في الطريقة التي كان التضخم يقاس بها في ألمانيا التي اتسعت رقعتها حديثاً.[9] فزيادات الأسعار في ألمانيا الشرقية لكي تصل إلى مستويات ألمانيا الغربية لم تكن تحسب إحصائيا على أنها تضخم، وتفسر ألمانيا الغربية ذلك بأن ارتفاع الأسعار في ألمانيا الشرقية لا يعد تضخما، لأن الألمان الشرقيين كانوا يحصلون على ماركات ألمانية غربية، ولكن هذه الحجة لا تختلف عن الاعتقاد بأن أي تضخم يغطى بالتأشير لا ينبغي حسابه على أنه تضخم، إذ أنه لا يمثل انخفاضا حقيقيا في القوة الشرائية. وكما يوضح هذا القياس الخادع فإن ألمانيا كانت ومازالت مستعدة لتحمل المخاطر التضخمية. وفي منتصف عام1991 تعرضت ألمانيا في الحقيقة لأعلى معدل للتضخم بين البلدان الصناعية الرئيسية.

وعندما أصبحت المهمة الاقتصادية الأولى هي تحقيق أقصى سرعة إلى الأمام، تحول فائض الحساب الجاري لألمانيا، الذي كان أكبر فائض في العالم في عام1989، إلى عجز سنوي ابتداء من عام 1992.[10] ففي الفترة من عام1989 حتى منتصف عام1991 زادت صادرات الجماعة الأوروبية إلى ألمانيا بمقدار 30في المائة، وانخفض الفائض التجاري الألماني مع بقية الجماعة الأوروبية بأكثر من سبعين مليون مارك ألماني.[11] وانفتحت أمام بقية أوروبا نمو فرص مثيرة.

ومع تحول سياسات الاقتصاد الكلي في ألمانيا من التباطؤ إلى التعجيل، فإن سياسات الاقتصاد الكلي في بقية أوروبا الغربية كان لابد أن تتحول معها.[12] فغالبية بلدان أوروبا الغربية لديها مستويات بطالة عالية، ولكن لديها البنية الأساسية والمدراء بحيث يمكنها أن تمتص تلك البطالة سريعا إذا كان الطلب على السلع والخدمات يرتفع بسرعة كافية. ومع وجود سياسات للاقتصاد الكلي شديدة الاختلاف فإن كل بلدان أوروبا الغربية يمكن أن تنمو بسرعة كبيرة في السنوات الخمس القادمة مع انتقالها من

العمالة الناقصة إلى العمالة الكاملة، وفي النصف الثاني من التسعينيات ينبغي أن تكون فرص الاستثمار في بقية وسط أوروبا وشرقيها مستعدة للقيام بدور القاطرة لجماعة أوروبية موسعة، ولكن في النصف الأول من العقد سيكون التحرك الأساسي في أوروبا الغربية.

وهكذا تستهل التسعينيات بتفاؤل أوروبي. وهو تفاؤل له ما يبرره-لا لأن أوروبا الشرقية تنمو بسرعة، ولا بسبب عائد النمو من فعاليات التكامل في الجماعة الأوروبية-ولكن لأن محركا للنمو الاقتصادي قد وجد في التحولات المثيرة في سياسات الاقتصاد الكلي في ألمانيا. فالسياسات التي وضعت لتقييد النمو ستحول لتعجيل النمو. وستصبح ألمانيا قاطرة اقتصادية لبقية أوروبا، وإذا لم تجمع الجماعة الأوروبية الكثير من مقومات القلعة الاقتصادية المغلقة، فإن التجارة التي يخلقها هذا النمو ينبغي أن تعوض بقية دول العالم عن الخسائر التجارية المحتومة التي ستعانيها في أعقاب عام1992.

## وضع القواعد التجارية للقرن الحادي والعشرين

لقد نما العالم بدرجة تجاوزت النظام التجاري للجات-بريتون وودز-وينبغي له الآن أن يبني نظاما جديدا عماده حقائق عالم اقتصادي ثلاثي الأقطاب. فلا سبيل إلى مقاومة القوى القاهرة. وإذا لم يكن في المستطاع تخفيف الضغوط بطريقة منطقية (مثل عقد مؤتمر جديد لبريتون وودز)، فإنها ستخف بطرق أخرى. ونظرا لأن أي مؤتمر جديد لبريتون وودز لا يمكن أن يعقد دون قوة مهيمنة تفرض الاتفاقات، فإن المفاوضات الأوروبية التي تجري في بروكسل ستغدو هي المؤتمر الفعلي الجديد لبريتون وودز. ولما كانت الجماعة الأوروبية تقوم بتوفيق قواعدها وقوانينها الداخلية، وإقرار شروط قبول أعضاء جدد، ومنح عضويات منتسبة لدول أوروبية أخرى، مثل سويسرا وتشيكوسلوفاكيا، فانها تضع من الناحية الفعلية قوعد التجارة الدولية للقرن القادم. ومهما تكن القواعد التي تضعها، فإن الآخرين سيتعلمون كيف يتعاملون وفقا لتلك القواعد.

وإنها لبدهية قديمة من بدهيات التاريخ أن قواعد التجارة إنما يكتبها أولئك الذين يتحكمون في سبل الوصول إلى أكبر سوق في العالم. فكل بلد آخر في حاجة إلى الوصول إلى تلك السوق، وليس أمامه من خيار سوى أن

يلعب وفقا للقواعد المقررة للعبة. وقد كانت الأمور هكذا دائما. فبريطانيا هي التي كتبت قواعد التجارة العالمية في القرن التاسع عشر، والولايات المتحدة فعلت ذلك في القرن العشرين، والبيت الأوروبي، بوصفه أكبر سوق في العالم، هو الذي سيكتب قواعد التجارة العالمية في القرن الحادي والعشرين، وسيكون على بقية بلدان العالم أن تتعلم كيف تمارس اللعبة الاقتصادية وفقا لهذه القواعد.

وسيلقى اللوم على أوروبا في تدمير الجات، ولكن الحقيقة أنه لا يوجد على أحد جانبي المحيط الأطلنطي أو المحيط الهادي من لديه الاستعداد لأن يفعل ماكان ينبغي فعله لانقاذ النظام القائم. وإذا سلمنا بحقيقة وجود ثلاث مناطق متساوية تقريبا، فليس باستطاعة أحد الأطراف أن يتوقع أن يكون اللعب وفقا لقواعده وممارسته الخاصة أكثر من ثلث الوقت. وكل بلد يجب أن يكون مستعدا للتخلي عن ثلثي طريقته الاقتصادية في الحياة. وليس الأوروبيون هم وحدهم غير المستعدين لأن يفعلوا ذلك.

لقد نزفت الجات حتى الموت من شدة الجراح التي وصفناها في الفصل السابق، ولكن الاتحاد الأوروبي سيقدم شهادة الوفاة الرسمية. ومن الناحية القانونية يسمح بقيام الأسواق المشتركة إذا كانت ستؤدي إلى اتحادات سياسية. وبينما تفي الجماعة الأوروبية بهذا الشرط، فإن سوقا مشتركة في ضخامة الجماعة الأوروبية تنتهك روح الجات، أي روح الدولة الأكثر رعاية (أي أن أية ميزة تجارية تعطى لدولة ما ينبغي أن تعطى لجميع الدول)، حتى إذا لم تكن تنتهك المعنى الحرفي للقانون. ولكن الأهم أنه لا توجد في الجات أحكام تسمح بعضويات منتسبة في أسواق مشتركة. وإذا سمح بعضويات منتسبة لبلدان وسط أوروبا ولبلدان، مثل سويسرا، فإن الجات من الناحية الفعلية تكف عن الوجود. فالأطراف الثالثة الخارجية لا تعامل على قدم المساواة بأي معنى كان. ومع ذلك فمن الواضح أن الجماعة الأوروبية ستعطي عضويات منتسبة لبلدان مثل هنغاريا وسويسرا. وهي ستفعل ذلك لأن ثمة مغزى في أن تفعله. وأي منا سيفعل ذلك إذا كان أوروبيا، لأن فرصة بناء البيت الأوروربي طيبة لدرجة لا يمكن أن ندعها تفلت من أيدينا، بصرف النظر عن القواعد التي وضعت في الماضي.

ومع التوسع الحكيم لن يكون هناك ما يحول دون أن يصبح البيت

الأوروبي أضخم المناطق الاقتصادية في العالم وأكثرها ثراء. ففي أوروبا 850مليونا من السكان ذوي التعليم الجيد، ولا يوجد بها بلد فقير حقا، ربما باستثناء ألبانيا. ولنتصور ماكان يمكن أن يحدث لو أن القدرات العلمية عالية التقنية للاتحاد السوفييتي السابق قد تزاوجت مع قدرات الألمان الإنتاجية ذات المرتبة العالمية. ومع الغاز الطبيعي من الكومنولث الجديد، لقد كان باستطاعة أوروبا أن تحقق الاكتفاء الذاتي في الطاقة، ولم يكن عليها أن تشغل بالها بنفط الخليج وعدم الاستقرار السياسي في تلك المنطقة.

وإذا كان بناء البيت الأوروربي هو الجانب الإيجابي من المعادلة، فإن منع الهجرة هو الجانب السلبي منها. ذلك أن سكان وسط أوروبا وشرقيها لن يظلوا طويلا على جانبهم من الحدود يكسبون عشر ما يكسبه أهل أوروبا الغربية، بل يجب أن يعطوا امتيازات خاصة في أسواق أوروبا الغربية للتعجيل بنموهم الاقتصادي، وإلا بدأوا في الانتقال. وللأوروبيين بدورهم مشكلة في شمال أفريقيا تماثل نوعا ما مشكلة أمريكا في المكسيك. وإذ أرادوا أن يمنعوا انتقال الملايين من أهالي شمال أفريقيا إلى أوروبا الجنوبية، فلابد أن يجعلوا من شمال أفريقيا منطقة صناعية خارجية منخفضة الأجور تابعة لأوروبا.[13] ولكن الصعوبات المنتسبة أو أفضلية القبول لبلدان الرابطة الأوروبية للتجارة الحرة وأوروبا الشرقية وشمال أفريقيا تخلق بصورة أوتوماتيكية كتلة تجارية. فلن يلقى جميع غير الأعضاء معاملة متماثلة، بل إن بعض البلدان الواقعة في أوروبا أو بالقرب منها ستعامل بمساواة أكثر من البلدان الأخرى.

وهذه التوليفة من الدوافع الإيجابية والسلبية ستقود الأوروبيين إلى وضع قواعد لنظام لأشباه كتل تجارية مع تجارة موجهة، على أن تكون التجارة أشد تحررا داخل الكتل، على حين تتولى الحكومات إدارة التجارة بين الكتل.

وأي تحليل مدقق لمفاوضات بروكسل يقود بسرعة إلى هذا الاستنتاج. ويعلمنا التاريخ أن أي اتحاد اقتصادي يجب أن يبقى غير الأعضاء خارجه، إذ أن ذلك هو الغراء الذي يحكم الرابطة بين الأعضاء على اختلافهم. فالسوق الأمريكية المشتركة، بعد الأعوام المائة التي مضت على تكوينها،

كانت تفرض قيودا شديدة على إمكان الدخول إليها من الخارج. وهذه المسألة كانت في الحقيقة أحد الأسباب الرئيسية للحرب الأهلية الأمريكية التي بدأت في عام 1861. إذ كان الشمال يحاول منع الجنوب من شراء المصنوعات البريطانية رخيصة الثمن. ويقود التحليل السياسي إلى الاستنتاج نفسه. فالأوروبيون يتحدثون كما لو أنهم سيكونون فائزين في عام 1993، ولكن وراء البهجة الراهنة يوجد تيار تحتي من القلق. فكل شركة وكل منطقة جغرافية تطلب إلى خبرائها أن يحددوا لها هل من المرجح أن تكون فائزة أو خاسرة بعد عام1922. وبالنظر إلى الحصص في سوق الولايات المتحدة، ومقارنتها بالحصص في سوق أوروبا يتبين أن غالبية المؤسسات الأوروبية في سبيلها إلى أن تفقد حصتها السوقية لصالح بضعة عمالقة جدد، وأن مؤسسات ستطرد من مجال الأعمال تماما.[14] ونتيجة لذلك فإن بعض تلك التقارير الاستشارية ستخرج بنتيجة مفادها أن المؤسسات التي طلبت إعداد التقارير ستكون هي المؤسسات الفائزة، ولكن أعدادا أكبر كثيرا ستخرج برسالة مفادها أن المؤسسات ستكون الخاسرة.

وبالمثل فان التوزيع الجغرافي للنشاط الاقتصادي في الولايات المتحدة يبين أن بعض مناطق أوروبا ستكون من كبار الخاسرين. فبعض الولايات الأمريكية غير كثيفة السكان، كما أن دخل الفرد في أفقر الولايات لا يتجاوز ثلث مثيله في أغناها. ويتناقص السكان في ثلثي مقاطعات أمريكا التي يبلغ عددها ثلاث آلاف. وإيرلندا يمكن أن تصبح نورث داكوتا الأوروبية. وفي سوق مشتركة تتمتع بحرية تنقل الأيدي العاملة، لابد أن ينتقل العمال إلى أكثر المناطق دينامية (ألمانيا)، ونادرا ما ينتقل النشاط الاقتصادي إلى حيث تتوطن البطالة حاليا (إيرلندا).

أما الذين يشعرون بأنهم سيضارون من التكامل الاقتصادي (تشعر البنوك الأسبانية بأنها مهددة من البنوك الألمانية) فيلجأون إلى حكوماتهم طلبا للحماية. غير أن حكوماتهم لا تستطيع أن توفر لهم الحماية المباشرة التي ينشدونها إذا ما أريد للاتحاد أن يستمر. وبدلا من الحماية المباشرة من الجهات الداخلية ستوفر لهم حكوماتهم حماية من المنافسين في الخارج. وستوفر للبنوك الأسبانية منافسة أقل من جانب البنوك الأمريكية واليابانية لتعويضها عن المنافسة الأكثر من البنوك الألمانية. وليست هناك حاجة إلى

فهم سياسي متعمق لمعرفة أن إعطاء التعويض يكون أيسر دائما إذا أمكن فرض التكاليف على الجهات الخارجية، وهو أمر مستطاع في هذه الحالة.

وما يوحي به المنطق من شكوك لا تلبث أن تؤكده التطورات. ففي غالبية ما تمت صياغته حتى الآن من القواعد التجارية المقترحة للجماعة الأوروبية قيدت ولو بصورة طفيفة على الأقل إمكان وصول غير الأعضاء. من ذلك أنه من المقرر أن يصبح دخول مجال التأمين من الأصعب على الأجانب، وأن تكون الحصة الأمريكية في سوق برامج التيلفزيون والأفلام السينمائية أقل من 50 في المائة.[15]

ولا يحتاج الأمر إلى عبقرية من جانب الأمريكيين كي يلاحظوا أنه على حلبة محايدة، هي السوق الأمريكية، سجل اليابانيون ما يعتبر في مصطلحات الملاكمة ضربة قاضية فنية.[16] وعلى وجه العموم فإن الشركات الأوروبية لصناعة السيارات إما أقصيت من سوق الولايات المتحدة أو أنها تفقد سريعا حصصها في هذه السوق. وما فعله اليابانيون في أمريكا يستطيعون أن يفعلوه. وهم يفعلونه، وسيفعلونه، في أوروبا إذا ما سنحت لهم فرصة. ففي تلك الأسواق الأوروبية التي كانت مفتوحة أمامهم، كان اليابانيون يبيعون أكثر من 30 في المائة من السيارات التي اشتريت في 1990 ,[17] وفي بعض الأسواق، مثل إيرلندا والنرويج، كانت حصة اليابان في السوق أكثر من 40 في المائة. ويستطيع اليابانيون تجميع سيارة فاخرة بعدد لا يتجاوز ربع الأيدي العاملة التي تلزم لتجميعها في أوروبا،[18] وباستطاعتهم أن يدخلوا طرازات جديدة في الانتاج بسرعة أكبر، كما أن سياراتهم بها عيوب أقل. فهل من المستغرب أن يطالب رئيس شركة فيات باتخاذ إجراءات لإبقاء اليابانيين تحت السيطرة، فهو يقول: ليس هناك ما يمكن أن يكون أكثر يابانية وأقل كونية من شركة يابانية كبيرة حتى إذا كانت تعمل في القارات الخمس جميعا. فصناع القرار يابانيون، وأصحاب المصالح يابانيون، والتنظيم ياباني، والبحث والتطوير يابانيان، وكذلك عقلية «الكونكويستادور»[*3] التي تكمن خلف استراتيجياتها الصناعية والتجارية..

(*3) الكونكويستادور: مصطلح معناه «الفاتح»، ويطلق على المحاربين الأسبان الذين ارتادوا أجزاء من العالم الجديد في القرن السادس عشر، وفتحوها بقوة الحديد والنار. والكلمة ترد في المتن بمعنى عقلية الغزو-المترجم.

إن ترك أبواب أوروبا مفتوحة على مصراعيها أمام منافسة من خارج أوروبا خلال هذه الفترة يمكن أن يحدث نفس الأخطاء التي ارتكبها الأمريكيون في السابق والتي يعانون الآن نتائجها.[19]

لا أحد يدخل لعبة تنافسية وهو يتوقع أن يخسرها، وبخاصة في سوقه المحلية. والنتيجة هي مشروعات قوانين تقضي بألا تتجاوز حصة اليابانيين في السوق 16 في المائة في العام2000، بصرف النظر عما إذا كانت السيارة تستورد من اليابان أو تصنع في أوروبا. ولكن إذا كان على الأوروبيين التحكم في تجارتهم في السيارات مع اليابان وجب عليهم أن يتحكموا فيها أيضا مع أمريكا. فاليابانيون يبنون في الولايات المتحدة طاقات إنتاجية أكبر مما يمكن أن يستخدم فيها.. إذن مادا سيفعلونه بهذه الطاقات؟ الإجابة واضحة، مثلما تحاول «هوندا» أن تفعله الآن، وهو تصدير بعض تلك السيارات التي تصنع في أمريكا إلى أوروبا.[20] فما يبدو أنه حرب يابانية أوروبية سرعان ما يصبح حربا أمريكية أوروبية.

وربما كان الفرنسيون والايطاليون هم أعلى المؤيدين صوتا لفرض قيود على اليابانيين، ولكن الآخرين (وبخاصة الألمان) يتوارون خلف عنادهم، فلا أحد يعتقد أنه يمكن أن يكسب لعبة سوق عادية مع اليابانيين.[21] وألمانيا ليست هي المدافع القوي عن التجارة الحرة على نحو مايصورونها في الولايات المتحدة. وفي مقال نشر في جريدة نيويورك تيمس، تحت عنوان «Greetings From Fortress Germany» «تحيات من القلعة الألمانية المغلقة»، يرد هذا الوصف: «إن النزعة الحمائية في ألمانيا، وإن كانت أقل تغلغلا منها في اليابان، كثيرا ما تكون مؤثرة وعميقة الجذور. فالاتصالات والبنوك والتأمين ومرافق الكهرباء والصناعات الكيمياوية، على سبيل المثال، تمارس عملها على أنها كارتلات فعلية. ويكاد يكون من المستحيل على شركة أجنبية أن تدخل المجالات دون شريك ألماني. ومن العوائق الأخرى القوانين التقييدية، والإعانات الحكومية الضخمة، والبروتوكولات الجامدة لشبكة عشائرية فجة تهيمن على الاقتصاد».[22] ودون إعلان، ترجع غالبية أوروبا إلى العبارة التي قالها سيرجوزيف تشمبرلين في عام1906: «إنكم لا يمكن أن تظلوا ترقبون دون مبالاة صناعاتكم الأساسية وهي تختفي واحدة بعد أخرى».[23].

إذا كان تاريخ الجماعة الأوروبية يعلمنا شيئا ما، فانه يعلم الغرباء أن

يتوقعوا الأسوأ. والزراعة هي المجال الوحيد الذي أكملت فيه أوروبا بالفعل تكاملها الاقتصادي. وقد أنشأت أثناء ذلك سوقا مقيدة للغاية، فلماذا ينبغي أن تكون النتائج التي حدثت في الزراعة فريدة لا تتكرر؟ وهل لن تحدث القوى السياسية نفسها النتائج نفسها في الصناعات الأخرى؟ الاجابة الواضحة هي نعم! بل إن 65 في المائة من أعضاء البرلمان البريطاني يوافقون على ذلك.[24] وهم يوافقون لأن ذلك هو ما يحدث بالفعل. فقد أبرمت تسع عشرة اتفاقية ثنائية تحمي منتجي المنسوجات الأوروبيين، كما أن 60في المائة من واردات الجماعة الأوروربية تأتي من بلدان دخلت في اتفاقيات تفضيلية معها.[25]

وعندما يتهم الأجانب أوروبا بأنها تتجه لأن تصبح «قلعة مغلقة»، تكون الإجابة الرسمية للجماعة الأوروبية هي أنها لا تطلب غير «تدابير لفتح الأسواق تطبق دوليا على أساس وطيد وواضح من المعاملة بالمثل».[26] وتلك الرطانة البيروقراطية تعني، إذ ما ترجمت إلى عبارات بسيطة، أنه إذا رغبت بقية العالم في أن تعامل على قدم المساواة في أوروبا، فلابد أن تغير قواعد عملها بحيث تكون مطابقة لتلك التي ستوجد في أوروبا بعد الاتحاد. ونظرا لأن بقية العالم ستجد من العسير (وفي بعض الأحيان من المستحيل) تغيير قواعدها وقوانينها بحيث تتماشى مع القواعد والقوانين السارية في أوروبا، فإن عبارة المعاملة بالمثل وعبارة القلعة المغلقة، وإن كان لهما رنين شديد الاختلاف، فانهما في الحقيقة متطابقتان.

ولنتناول قدرة البنوك الأجنبية على الدخول إلى السوق المشتركة أو توسيع أعمالها فيها. فبمقتضى مبدأ المعاملة بالمثل تستطيع أوروبا أن تبقى البنوك الأمريكية خارج أراضيها، أو تمنع البنوك الموجودة بالفعل في أوروبا من أن تتوسع، على أساس أن ولايات أمريكية كثيرة لا تسمح بالمصارف المشتركة بين الولايات. وإذا لم يكن لدى بنك أوروبي إمكان للدخول إلى كل أمريكا، عندئذ لا يمكن أن يكون لبنك أمريكي إمكان الدخول إلى كل أوروبا. وبالمثل فإن أمريكا لا تسمح للبنوك بتملك أسهم في المؤسسات الصناعية. فإذا أريد ألا تكون للبنوك الأوروبية تلك الميزة في أمريكا. فان البنوك الأمريكية لا يمكن أن تكون لها تلك الميزة في أوروبا. وقد قال سيرليون بريتان، مفوض الجماعة الأوروربية لشؤون المال.[27] إن الأمريكيين يجب أن

يلغوا قوانين ولاياتهم التي تقيد النظام المصرفي متعدد الفروع، وقوانينهم الوطنية التي تحظر على البنوك تملك مؤسسات صناعية، وذلك إذا أريد أن يكون لديهم إمكان لدخول أوروبا دون قيود. وعندما يحدد بريتان هذه الشروط حتى تتوافر إمكانات متكافئة لدخول السوق، فإنه يعلم أنها على الأرجح لن تلبى.

وما المعاملة بالمثل في مجال الدعم؟ يقول الأوروبيون إن الاعانات المباشرة لمؤسسة الايرباص مساوية للاعانات الأمريكية غير المباشرة التي تجيء عن طريق وزارة الدفاع، على الرغم من أن شركة بوينج لم تحصل سنوات كثيرة على عقود لصناعة طائرات عسكرية (وإن كان لديها عقود لصناعة الصواريخ). ويكون الأوروبيون على صواب في بعض الأحيان بطبيعة الحال. إذ أن استثمارات وزارة الدفاع ليس لها غرض عسكري في مؤسسة «سيماتيك» (اتحاد تسانده الحكومة تشكل لتحسين الإنتاجية لأشباه الموصلات)، وإنما هي بوضوح سياسة للصناعات المدنية تستهدف التغلب على اليابانيين وتتخفى في هيئة برنامج عسكري.

وكيف ستتعامل أوروبا مع اليابان، حيث لا يوجد للفرق بين العام والخاص معنى يذكر؟ وهل الاستثمارات اليابانية في سندات المشاركة (قروض غالبا ما يتم الاعفاء منها إذا أخفقت الجهود الرامية إلى دخول مجالات مستهدفة مثل صناعة الطائرات) تعادل الملكية الحكومية الأوروربية-أم أنها إعانات ينبغي ألا يسمح بها؟ وهل التحكم في سعر الفائدة الحقيقي الذي يدفع على حسابات المدخرات البريدية في اليابان يعد انتهاكا للمعاملة بالمثل، أم أنه مجرد سياسة مشروعة لجمع المدخرات وتنشيط النمو الاقتصادي؟.

في رحلاتي إلى أوروبا أسمع المرة تلو الأخرة من رجال الأعمال في القطاع الخاص والمسؤولين الحكوميين هذه العبارة «إننا لن نسمح لليابانيين بأن يفعلوا في أوروبا ما فعلوه في الولايات المتحدة» وماكان كثيرون يقولون في مجالسهم الخاصة تقوله الآن علانية إديث كريسون، رئيسة وزراء فرنسا. «إن اليابان خصم لا يلتزم قواعد اللعبة ولديه رغبة مطلقة في غزو العالم. ولابد أن يكون المرء ساذجا أو أعمى البصيرة لكي لا يعترف بذلك.[28] «إن لدى اليابانيين استراتيجية لغزو العالم. ولقد أنهوا مهمتهم في الولايات المتحدة. وهم الآن بسبيلهم إلى التهام أوروبا».[29]

واليابانيون ليست على عيونهم غشاوة تحجب عنهم رؤية هذه الحقائق، وفي عباراتهم أن أوروبا تسير «في اتجاه تكوين كتلة تجارية مغلقة تتحصن بإجراءات حمائية».[30] وأن الأوروبيين «عاقدو العزم على حماية أسواقهم الوطنية في منافسة شرسة تخلو من الرحمة، وأوروبا تعني ذلك حقا».[31] إن اليابانيين على حق، فأوروبا تعني ذلك بالفعل.

وفي الأجل الطويل ربما تكون النزعة الإقليمية تطورا إيجابيا بالنسبة للعالم. فالتجاري الحرة داخل الأقاليم، والتجارة الموجهة فيما بين الأقاليم، يمكن أن تكون في الأجل الطويل الطريق إلى تجارة عالمية أكثر حرية. ذلك أن الوثب في قفزة كبيرة واحدة من اقتصادات وطنية إلى اقتصاد عالمي يعتبر ببساطة وثبة أكبر من اللازم بحيث يستحيل إنجازها. ومن الضروري أن تتخذ في البداية خطوات وسيطة أصغر، وقد تكون أشباه الكتل التجارية مقترنة بتجارة موجهة هي على وجه التحديد تلك الخطوة الوسيطة الضرورية.[32]

وبسبب الآثارالتي ترتبت على الكتل التجارية في الثلاثينيات، فإن من يتحدث عنها لابد أن يتهم بالتشاؤم، ولكنها لا يتحتم أن تكون مضرة. فالتجارة بين الكتل ستوجهها الحكومات، ولكن توجيه التجارة ليس بالضرورة مرادفا لتخفيض التجارة أو إلغائها. والحقيقة أن التجارة في نصف القرن التالي مؤهلة لأن تنمو بأسرع مما نمت في نصف القرن الماضي. فالتجارة داخل الكتل ستزداد، وستكون الزيادة فيها أكثر من أن توازن أي انخفاض يحدث في التجارة بين الكتل.

كما أن عدم كفاءة التجارة الموجهة ليس كبيرا بالقدر الذي تصفه الكتابات الاقتصادية من فضائل التجارة الحرة. فمن الممكن أن نوضح نظريا أن التجارة الحرة تحقق زيادة قصوى في الدخول القومية، ولكن فقط إذا كان البلد مستعدا لوضع عدد من الافتراضات شديدة التقيد. ومجرد تعداد هذه الافتراضات سرعان ما يبدد الفكرة القائلة بأن الخيار بين التجارة الحرة والتجارة الموجهة هو خيار بين الفردوس والجحيم.

ذلك أن نظرية التجارة الحرة تسلم بأنه ستكون هناك تغييرات حادة في توزيع الدخل داخل كل بلد مشارك . فمتوسط الدخول سيرتفع مع التجارة الحرة، ولكن يمكن أن يكون هناك ملايين الخاسرين في كل بلد. وكل ما

تؤكده النظرية هو أن الخسائر والخاسرين سيكونون أقل من المكاسب والكاسبين. كما تفترض النظرية أن الكاسبين سيعوضون الخاسرين، ولذا فإن أي فرد في كل بلد يكون لديه حافز على الانتقال إلى التجارة الحرة، ولكن الحقيقة أن هذا التعويض يكاد ألا يدفع مطلقا. ودون ذلك التعويض يوجد أفراد ينبغي عقلانيا أن يعارضوا التجارة الحرة بوصفها نقيض مصلحتهم الذاتية الاقتصادية. فمثلا في اتفاق مكسيكي أمريكي للتجارة الحرة، يكسب الأمريكيون المهرة ويخسر الأمريكيون غير المهرة، إذ أن عرض العمال غير المهرة يتوسع بصورة فعالة، كما أنه من الناحية النسبية ينكمش عرض العمال المهرة.[33]

ومتوسط الدخول يجب أن يرتفع في ظل التجارة الحرة، إذ يفترض ألا توجد بطالة. فالعمال الذين يفصلون في أية صناعة تفقد حصتها في السوق بسبب الواردات سرعان ما يجدون عملا في مكان آخر. والحقيقة أنه توجد بين هذا وذاك فترة فاصلة ذات شأن. فالمناطق التي تخسر صناعاتها الرئيسية يكون لديها بطالة عالية لفترة زمنية طويلة. وعلى نقيض نظرية التجارة الحرة، فانه توجد أعباء بطالة كبيرة لمجرد السماح لبلد ما بالاستيلاء على السوق الداخلية لبلد آخر: وعندما تدخل البطالة في الحسبان لا يكون هناك ضمان لارتفاع متوسط الأجور عن طريق الانتقال إلى نظام للتجارة الحرة. وعندئذ تصبح المسألة تجريبية فيما يتعلق بحجم البطالة التي تنشأ في مرحلة الانتقال.

فضلا عن ذلك تفترض النظرية أن تكاليف إجراء تحولات هيكلية من صناعة إلى أخرى تعادل صفرا. والحقيقة أن هذه التكاليف كثيرا ما تكون كبيرة. فالمصانع والمعدات القديمة يجب تكهينها، كما يجب بناء مصانع ومعدات جديدة. وإذا ما بنيت صناعات جديدة في مناطق مختلفة، وجب التخلي عن البنية الأساسية العامة وإعادة بنائها. كما أن النظرية أيضا تعزو أية قيمة إلى تكاليف تمزيق الجماعات البشرية، إذ أن الأصدقاء والجيران ليست لهم قيمة في الحسابات الاقتصادية. وفي بعض الحالات ربما تكون تكاليف التجارة الحرة أكبر من منافعها.

وفي نظرية التجارة الحرة يفترض أن تحدد أجور الأفراد على أساس مهاراتهم الفردية، وليس على أساس الصناعة التي يعملون فيها. وعندما

يفقدون وظائفهم في صناعة قديمة فانهم يحصلون، في المتوسط، على نفس الأجور في وظائفهم الجديدة. والحقيقة أن عمال الكنس في مصانع المنسوجات لا يحصلون على نفس الأجور التي يحصل عليها نظراؤهم في مصانع السيارات. والعمال الأمريكيون الذين استغني عنهم في مصانع السيارات والصلب والعدد والآلات لم يجدوا وظائف بأجور مماثلة.

وفي نظرية التجارة الحرة يفترض أيضا أن توازن حسابات المتاجرة في فترات زمنية قصيرة نسبيا. غير أن الثمانينيات أثبتت أن التجارة الحرة لا تتوازن ذاتيا بالسرعة التي تفترضها النظرية.

ولكن العجز المستمر يعني أن البلد ينبغي أن يصفي الأصول التي تحدد مستويات معيشته المقبلة-بروكز بارذرز، فايرستون تاير آند رابر، روكفلر سنتر-فتيارات الدخل التي كان يمكن أن تذهب إلى أمريكيين تذهب الآن إلى الخارج. وقد لا ترغب البلدان في رفع استهلاكها الحالي على حساب تخفيض استهلاكها في المستقبل.

وإذا كانت كل كتلة توجه تنسيق اقتصادها الكلي بأفضل مما يوجه العالم الآن تنسيق اقتصاده الكلي، عندئذ يمكن للنمو الأسرع داخل الكتل أن يؤدي إلى تجارة أكثر، وأن يفوق المكاسب الافتراضية التي تتدفق من اقتصاد عالمي أكثر انفتاحا، ولكنه ينمو بمعدل أبطأ. فألمانيا يمكن، على سبيل المثال، أن يزداد اهتمامها بالنمو الأوروبي إذا علمت أن الولايات المتحدة غير مهتمة به. وقد تكون الولايات المتحدة أكثر استعدادا لحل مشكلة ديون أمريكا اللاتينية إذا اعتبرت أمريكا اللاتينية جزءا من كتلتها التجارية.

وليس من الواضح كيف تستجيب بقية العالم لشبه الكتلة التجارية الأوروبية. فقد دعا مايك مانسفيلد، سفير الولايات المتحدة السابق لدى اليابان، إلى إقامة سوق مشتركة أمريكية يابانية، ونطرا للفروق الكبيرة بين النظامين الاقتصاديين لهذيه البلدين ستكون هناك صعوبة في إقامة سوق كهذه، وكما كانت الحال في أوروبا سيتعين على أمريكا واليابان التوفيق بين نظامي الحكم فيهما وطرقهما التقليدية في ممارسة النشاط الاقتصادي. ولكن الفجوة الثقافية بين اليابان والولايات المتحدة هي بوضوح أكبر كثيرا من الفجوة بين فرنسا وألمانيا.

ولذا انقسم العالم إلى ثلاث كتل، فان أساس الانقسام لن يكون واضحا. فوزارة التجارة الدولية والصناعة في اليابان تتحدث عن نظام إقليمي في شرق آسيا، ولكنها ترى غالبية المكاسب الاجتماعية بالنسبة لليابان في الصين وشرق روسيا.[34] وهي في ذلك لاتفكر في سوق مشتركة من أنداد صناعيين، وإنما في سوق ذات موردين للمواد الأولية (روسيا) وأسواق ذات إمكانات ضخمة (الصين) للمصنوعات اليابانية.

وما لم تكن اليابان مستعدة لأن تكون مستوردا صافيا (أي تستورد أكثر مما تصدر) رئيسيا للمصنوعات من بلدان المحيط الهادي، فإن كتلة تجارية مكونة من اليابان وتايوان وكوريا وسنغافورة وبعض البلدان النامية الأخرى في جنوب شرق آسيا ستبدو أقرب إلى ما كانت اليابان تدعو إليه في الماضي، وهو «مجال الرخاء المشترك»، منها إلى سوق مشتركة بين أنداد. فهذه البلدان سيعهد إليها بالمهام الصناعية اليابانية المنخفضة الأجر. ومن الناحية السياسية لكي تكون هناك كتلة تجارية من أنداد، فان الصين الأم يجب أن تنضم إليها. ولكن من المستحيل أن تكون سوق مشتركة حقيقية ذات تنقل حر للأيدي العاملة بين البلدان الفقيرة والغنية، إذ أن ذلك سيسمح بانتقال أعداد كبيرة للغاية من البشر. واليابان هي أكثر بلدان العالم عزوفا عن قبول أية أعداد كبيرة من المهاجرين.

وثمة مشكلات مماثلة في الأمريكتين. فبينما يوجد بشر كثيرون في بلدان أمريكا اللاتينية، فان الناتج القومي الإجمالي في كل منها صغير. ومن الناحية الاقتصادية لا تضيف أمريكا اللاتينية شيئا يذكر إلى أمريكا الشمالية. كذلك لا أحد يعرف كيف يمكن إلحاق بلد فقير بسوق مشتركة مع بلدان ثرية. فالأوروبيون لم يجرأوا حتى أن يحاولوا ذلك مع تركيا، مع أن الناتج القومي للفرد فيها أقرب إلى مثيله في أفقر بلد في السوق المشتركة من أي جزء في أمريكا اللاتينية إلى أفقر ولاية في الولايات المتحدة.

وقد تبين في نهاية الأمر أن الجغرافيا الاقتصادية أكثر أهمية من الجغرافيا الفيزيائية. فسنغافورة وكوريا وتايوان أشد تكاملا مع الولايات المتحدة منها مع اليابان.[35] ومع توافر التكنولوجيا الحديثة ليس هناك سبب يحتم على الكتل التجارية أن تضم بلدانا متجاورة وهناك احتمالات

عديدة لتحالفات إبداعية أو غير متوقعة.

وخلال الانتقال من نظام الجات-بريتون وودز إلى نظام من أشباه الكتل التجارية ذى تجارة موجهة، سيكون هناك على الأرجح قدر كبير من عدم اليقين. وبينما سيكون واضحا أن نظام الجات، بريتون وودز القديم لم يعد قائما، فان الضبابية ستغلف الضوابط الحقيقية لنظام جديد يجمع بين أشباه الكتل التجارية والتجارة الموجهة.

## الانتقال من الشيوعية إلى الرأسمالية[36]

عند الانتقال من الشيوعية إلى الرأسمالية فإن أوروبا الوسطى والشرقية تبدأ ببعض المزايا.[37] فليس فيها بلد فقير حقا بمقاييس العالم الثالث. وقبل سقوط سور برلين كان يعتقد أن اقتصادات هذه البلدان لديها نواتج قومية إجمالية للفرد تتراوح بين الثلاثة آلاف وخمسمائة والعشرة آلاف. ومن بين الجمهوريات التي كان يتكون منها الاتحاد السوفييتي كانت طاجيكستان أفقرها وروسيا أغناها، لذا كان إنتاج الفرد في طاجيكستان أدنى من المتوسط السوفييتي بحوالي 45 في المائة، وفي روسيا أعلى من هذا المتوسط بمقدار 19 في المائة.[38] وكان ذلك يضع الجمهوريات جميعا في نفس مستوى دخول النمور الصغيرة في المحيط الهادي (انظر الجدول 3-2).

وبعد أن أتيحت لدول وسط أوروبا وشرقيها فرصة لفحص اقتصاداتها بمزيد من العناية والتفصيل، تم تخفيض التقديرات. فالسلع كانت أدنى مرتبة والنقص فيها أكثر إنتشارا مما كان يعتقد من قبل. كما أن مقادير كبيرة مما كان يتم إنتاجه لم يكن يصل قط إلى المستهلكين بسبب عدم كفاءة التوزيع.[39]

وقد تكون هناك أيضا فضيحة تتصل بهذا التغيير في التقديرات. والتقديرات العالية كانت دائما تقديرات وكالة المخابرات المركزية. فهل كانت وكالات الاستخبارات الغربية، مثل وكالة المخابرات المركزية، تبالغ عن عمد في أداء الاقتصادات الشيوعية لزيادة الميزانيات العسكرية الغربية؟ وإذا لم يكن الأمر كذلك، فهل يشوبها إذن عجز خطير يؤدي إلى تبديد المليارات في إجراء تقديرات خاطئة؟

الجدول 3-2*
الناتج القومي الإجمالي للفرد في عام1989
في اقتصادات البلدان الاشتراكية
(بآلاف الدولارات)

| | التقدير المتوسط* | التقدير العالي*** | التقدير المنخفض*** |
|---|---|---|---|
| ألمانيا الشرقية | 9,679 | 13,000 | 4,000 |
| الاتحاد السوفييتي | 8,802 | 9,000 | 2,000 |
| تشيكوسلوفاكيا | 7,878 | 10,000 | 4,000 |
| المجر | 6,108 | 9,000 | 3,000 |
| بلغاريا | 5,710 | 7,500 | 2,000 |
| يوغوسلافيا | 5,464 | 6,500 | 3,000 |
| بولندا | 4,565 | 7,500 | 2,000 |
| رومانيا | 3,445 | 6,500 | 1,500 |

المصدر: وكالة المخابرات المركزية، في جريدة إنترناشونال تريبيون، عدد17 مايو1990.
Grossly Deceptive Product في جريدة ذي إيكونومست، الصفحة71.
* وكالة المخابرات المركزية،في جريدة تريبيون،، عدد 17 مايو1990.
** «Deceptive Product»، في مجلة ذي إيكونومست، الصفحة71.

وعلى نقيض حاد لأدائها الاقتصادي، فإن البلدان الشيوعية لم تكن تأخذ بالنظام العالمي في التعليم ذي الاثنى عشر صفا دراسيا. ولم تكن تخرج من غالبية جامعاتها نوعية عالية الجودة بوجه خاص، ولكنها كانت توفر بالفعل أعداداً كبيرة للغاية من المهندسين. والاستثناء هو الاتحاد السوفييتي السابق الذي كانت لديه مؤسسة علمية من طراز عالمي. ومع وجود مواطنين متعلمين ستكون بلدان وسط أوروبا وشرقيها سريعة في اكتساب المهارات الصناعية الحديثة. إذ يوجد رأس المال البشري اللازم لدعم نمو سريع للغاية.

والأجور النقدية منخفضة (كانت الأجور في ألمانيا الشرقية عشر الأجور في ألمانيا الغربية)، ولكن الأجور الحقيقية أعلى كثيرا، إذ أن ضروريات كثيرة ينبغي أن تشتري في المجتمعات الرأسمالية كان يتم توفيرها في ظل الشيوعية بالمجان أو بما يقرب من المجان.[40]، [41]. فالروسي المتوسط ينفق واحدا في المائة فقط من دخل أسرته على السكن. والضروريات الأساسية، مثل الخبز، رخيص الثمن للغاية - ثلاثة عشر كوبك (نصف سنت أمريكي)

للكيلو. وفي اقتصاد سوقي سترتفع أسعار هذه الضروريات وغيرها إلى المستويات الموجودة في اقتصادات السوق الأخرى (في معظم اقتصادات السوق تتراوح تكاليف السكن ما بين 30و40 في المائة من دخل الأسرة، وفي الولايات المتحدة تبلغ تكاليف كيلو الخبز حوالي دولارين)، وسيتعين رفع الأجور النقدية بحيث تغطي هذه التكاليف النقدية الجديدة. ونتيجة لك فإن بلدان العالم الثاني لن تكون في منافسة مع بلدان العالم الثالث حول الوظائف ذات الأجور شديدة الانخفاض والمهارة المنخفضة في صناعات مثل النسيج، ولكنها ستتنافس مع البلدان النامية متوسطة الأجور.

وسيكون الانتقال من الشيوعية إلى الرأسمالية صعبا، لأنه لكي يصعد بلد ما لابد أن يهبط أولا.[42] ويمكن لاقتصادات السوق الناجحة أن تولد مستويات معيشية أعلى من تلك التي كان يجرى توليدها في ظل الشيوعية، ولكن الشيوعية ينبغي تفكيكها قبل أن يكون من المستطاع بناء اقتصادات السوق. وخلال مرحلة الانتقال هذه سيكون متوسط الدخول أدنى-بل أدنى كثيرا-مما كان عليه في ظل الشيوعية. فبعد عام واحد من الاندماج كان الانتاج الصناعي لألمانيا الشرقية أقل بمقدار 40 في المائة مما كان عليه،[43] وبعد ذلك بعامين كان أدنى بمقدار80 في المائة مما كان عليه.[44]و[45].

ومن المتوقع أن ينتهي 50 في المائة من العمال إما إلى البطالة أو إلى العمل لبعض الوقت. ويتساءل الألمان الغربيون أين سيجدون «بادىء الحركة» لنمو ألمانيا الشرقية، وإلى متى سيظلون يبحثون عن علامات على أن الهبوط في اقتصاد ألمانيا الشرقية قد وصل في نهاية الأمر إلى آخر حلقاته وبدأ الصعود.[46].

وفي اقتصاد بولندا كان متوسط دخل الأسرة في عام1990 أدنى بمقدار 40 في المائة من الذروة التي بلغها في ظل الشيوعية. ولم يتنبأ أحد حتى الآن بصعود في الانتاج في عام1991 ,[47] وفي عامي 1990 و1991 انخفض الناتج المحلي الاجمالي بمقدار 16 في المائة في بولندا، تشيكوسلوفاكيا، المجر، رومانيا، وبلغاريا، مع انخفاض سريع في الإنتاج الصناعي مقداره 28 في المائة.[48]

وسيكون تخطى مرحلة الفوضى بين الشيوعية والرأسمالية اختبارا للجلد الاقتصادي وطول الأناة السياسية حي لدى أشد الناس.[49]و[50]

ففي خريف عام1991 كان عمال المناجم الرومانيون يهددون بإسقاط الحكومة بسبب تدهور مستويات المعيشة. وحتى في ألمانيا الشرقية، حيث كانت هناك وفرة في الأموال، وحيث كان يمكن استيراد المدراء من الغرب بأعداد كبيرة، وحيث لم يكن هناك خلاف بشأن النظام (طبقت ألمانيا الشرقية ببساطة قوانين ألمانيا الغربية)، لم يكن متوقعا أن يصل الاقتصاد إلى القاع حتى منتصف عام1992.

وستكون المشاكل صعبة بوجه خاص فيما كان يشكل الاتحاد السوفييتي. إذ لا يستطيع أحد أن يلقي اللوم على الغرباء بشأن النظام،فقد ظل هذا النظام قائما لفترة أطول. فالممارسات والمواقف المتعلقة به عميقة الجذور والحكومة لا تستطيع تحصيل الضرائب، والبلد ضخم بدرجة يستحيل معها الحصول من الخارج على معونة ذات بال، وليس هناك مدراء يفهمون الرأسمالية؛ وتوجد خلافات كبيرة في الرأي حول ما ينبغي أن تكون عليه ملامح النظام الجديد. ولا يوجد اتفاق على ما ينبغي عمله أو كيف. وتعلن الجمهورية الروسية أن الضوابط التي تحكم الأسعار ستلغى، على حين يعلن عمدة موسكو أنه سيصدر قانونا بالتوزيع عن طريق الحصص. ومجرد ترك السوق تعمل بحرية يمكن أن يستغرق وقتا طويلا، مع ذلك فإن قيام الحكومة بدور فعال من أجل الاسراع بالانتقال يلقى المقاومة، إذ أن الشيوعية مازالت عالقة بجميع الأذهان.

وتجري في آن واحد عمليتا انتقال لآلام كل منهما. فكل مشاكل الانتقال من الشيوعية إلى الرأسمالية موجودة، ولكن الاقتصاد يلزم تمزيقه إلى أجزاء وإعادة تجميعه للسماح لمجموعة جديدة من البلدان بالظهور. وذلك صعب بوجه خاص في الاتحاد السوفييتي السابق، إذ أن جزءا من الاستراتيجية الشيوعية القديمة كان ربط الجمهوريات معا يجعلها تعتمد اقتصاديا بعضها على بعض. فإذا كانت الدخول في بولندا انخفضت بمقدار40 في المائة فستنخفض الدخول بدرجة أكبر في الجمهوريات المستقلة حديثا. وقد حدث انخفاض مقداره 25 في المائة حتى قبل أن يتفكك الاتحاد السوفييتي في صيف عام1991 ,[51]

وكما تقول فكاهة في العالم الشيوعي السابق، فإن الفرق بين الرأسمالية والشيوعية هو على النحو التالي: «في الشيوعية تكون جيوبك مليئة بالنقود،

ولكن لايوجد في المتاجر شيء يشترى. وفي الرأسمالية تكون المتاجر ممتلئة، ولكن لا توجد نقود في الجيوب». وفي فصول الشتاء القادمة لن تكون الفكاهة داعية للضحك.

وكثيرا ما يجري الحديث عن الاقتصادات الشيوعية السابقة كما لو كانت مجموعة متجانسة، على حين أنها تختلف كثيرا من حيث آفاقها المتوقعة. وتعد ألمانيا الشرقية حالة خاصة قائمة بذاتها.[52]،[53]،[54] فهي تبدأ بوصفها أغنى بلدان وسط أوروبا، والبلد الذي لديه أقدم التقاليد الصناعية. وستشتري ألمانيا الغربية لألمانيا الشرقية البنية الأساسية الخاصة والعامة التي تلزم لنجاح الرأسمالية. وقد تم بالفعل تخصيص مائتي مليار دولار لإعادة إنشاء البنية الأساسية (الطاقة الكهربائية، النقل)، وتم تجنيب سبعين مليار دولار لتنظيف البيئة.[55] ومن المقرر استثمار ثلاثة وثلاثين مليار دولار لبناء شبكة اتصالات تليفونية ذات مستويات عالمية.[56] وسيتولى صندوق للوحدة رأسماله عدة مليارات من الدولارات تغطية تكاليف الانتقال، مثل تأمين البطالة لمن يفقدون وظائفهم في عملية الانتقال إلى اقتصاد السوق.[57] وفي عام1992 كانت حكومة بون تنفق ستة وأربعين مليار دولار لمعاونة ألمانيا الشرقية.[58] وهناك من يقولون إن هذه النفقات ستقفز إلى عشرة أمثال التقديرات الحالية للمعونة السنوية إلى ألمانيا الشرقية، واليوم يبدو هذا التصور أكثر صوابا.[59]و[60]و[61] ولكن ألمانيا الغربية ستشتري كل ما ينبغي شراؤه، فليس أمامها خيار.

والأمر الأكثر أهمية حتى من النقود أنه من المقبول اجتماعيا إغراق ألمانيا الشرقية بمدراء من ألمانيا الغربية للعمل على بدء عملية التطوير. أما بقية وسط أوروبا وشرقيها فلا يوجد من تمس الحاجة إليهم من مدراء الأعمال الأجانب، وحتى إذا وجدوا فلن يكون استخدامهم مقبولا من الناحية السياسية.

ولكن حتى مع وجود شقيقة كبيرة ثرية فإن ألمانيا الشرقية قد وقعت في فخ اقتصادي قاس. فاذا أريد أن تدفع للألمان الشرقيين أجورا تعادل تلك التي تدفع في ألمانيا الغربية، فإن الانتاجية في ألمانيا الشرقية يجب أن تكون معادلة للانتاجية في الغرب. وللوصول إلى هذه الانتاجية يجب استثمار أموال ضخمة (ألف مليار دولار وفقا لتقديرات صندوق النقد الدولي) في

المصانع والمعدات، وهذه الاستثمارات تستغرق وقتا حتى إذا توافرت الأموال.ومع ذلك فإن الألمان الشرقيين ذوي المهارات سيتحركون ببساطة في اتجاه الغرب، وبذلك تتجرد ألمانيا الشرقية من العمال المهرة الذين تحتاج إليهم لكي تحقق النجاح في المدى الطويل.

وهذا السيناريو تؤيده الأحداث الأخيرة. فبعد أن تحددت الأجور عند ثلث مستوى الأجور في ألمانيا الغربية فور إتمام الوحدة، لم تلبث الأجور أن ارتفعت في العام التالي بسرعة بمقدار 50 إلى 80 في المائة في صناعات كثيرة.[62] ولكن عند هذه المستويات للأجور (حوالي ثلثي الأجور الموجودةفي الغرب) لم تؤد الاستثمارات إلى أرباح في ألمانيا الشرقية، وتباطأ قدومها.

وفي النهاية ستنجح ألمانيا، وسيحدث تطوير في الشرق وعند الضرورة سيحل الاستثمار العام محل الاستثمار الخاص. ولا يساور أحد الشك في نجاح ألمانيا الشرقية طويل الأجل. والأسئلة الوحيدة المثارة تتعلق بالأسلوب والتوقيت.

أما بقية الاقتصادات الشيوعية السابقة فهي قصة أشد تعقيدا بكثير من حيث إن الاحتمالات الاقتصادية المتوقعة تختلف كثيرا من بلد لآخر ومن منطقة لأخرى. ومن الناحية الواقعية فإن بعض هذه البلدان ستترك العالم الثاني لتنضم إلى العالم الأول، وبعضها الآخر سينظر إليه في نهاية المطاف باعتباره جزءا من العالم الثالث. وإذا كان أحد بصدد ترتيب الاحتمالات المتوقعة للتطور في أوروبا الوسطى،فإن جمهورية التشيك-وهي جزء من تشيكوسلوفاكيا-ستكون على الأرجح التالية لألمانيا الشرقية. وستليهما المجر، ثم تجيء بولندا بعدها. ويحتمل أن تجيء سلوفاكيا ورومانيا وبلغاريا وألبانيا في آخر هذا الترتيب. ومن بين البلدان التي كانت تتكون منها يوغوسلافيا، قد تكون سلوفينيا عند القمة. ومن شأن مشاكل الحدود والمشاكل العرقية أن تجعل النجاح غير مرجح فيما بين المناطق الأخرى.[63]و[64]و[65].

كما أن يوغوسلافيا والاتحاد السوفييتي قد لا تكونان البلدين الوحيدين اللذين لن يظل كل منهما بلدا واحدا. فالسلوفاك والتشيك يمكن أن ينتهوا إلى محكمة الطلاق. وتوجد في رومانيا أقلية مجرية كبيرة، وبلغاريا توجد بها أقلية تركية كبيرة. وكلتا الأقليتين تريد مزيدا من الاستقلال.

وتعد البلدان التي تنبثق من بقايا الاتحاد السوفييتي في أوروبا الشرقية خليطا شديد الغرابة مع مقدرة واضحة في كثير من الميادين الرفيعة التقنية، مثل استكشاف الفضاء، ولكن مع تأخر كبير في مجالات أخرى مثل التوزيع.[66]و[67] وقد أجرى دويتش بنك في ألمانيا دراسة مزودة بترتيب على مقياس ا إلى30 للإمكانات الاقتصادية للجمهوريات المختلفة سجلت فيه أوكرانيا أعلى مرتبة وهي 27، وسجلت طاجيكستان أدنى وهي 06 (أنظر الجدول3-3).

الجدول 3-3
الإمكانات الاقتصادية لجمهوريات الكومنولث المستقلة**
(المقياس30:1)

| | |
|---|---|
| أوكرانيا | 27 |
| روسيا | 24 |
| قاز اخستان | 19 |
| دول البلطيق | 18 |
| بيلاروس** | 14 |
| أذربيجان | 13 |
| أوزبكستان | 12 |
| مولدوفا** | 11 |
| أرمينيا | 10 |
| تركنستان** | 10 |
| قير غيزيا | 8 |
| طاجيكستان** | 6 |

* المصدر: دويتش بنك، Deutsche Bank Report، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد 5 سبتمبر، الصفحة A13.

** تظهر هنا الأسماء الجديدة، وهي مختلفة عن المصدر.

إن المشاكل السياسية والاجتماعية هائلة في الكومنولث الجديد للدول المستقلة. فقبل أن يتفتت الاتحاد السوفييتي كان يمكن أن يعزى جانب كبير من الانخفاض في الناتج القومي الاجمالي إلى النزاعات العرقية والنزاعات على الحدود في ليتوانيا وأرمينيا وأذربيجان وطاجيكستان، وما أعقبها من رفض كل جمهورية شحن منتجاتها إلى الجمهوريات الأخرى. وتوقفت الأسواق الداخلية تقريبا عن العمل بسبب رفض المجموعات المختلفة المتاجرة

بعضها مع بعض. ومع ظهور بلدان حقيقية من بقايا الاتحاد السوفييتي لا يمكن لهذه المشاكل إلا أن تزداد سوءاً. وفضلا عن ذلك فإن بعض هذه البلدان الجديدة (روسيا وأكروانيا وقاز اخستان، على الأقل) في سبيلها إلى أن تصبح قوى عسكري نووية.[68]

وقد لا يكون تفكك الاتحاد السوفييتي السابق اقتصاديا بنفس خطورة تفككه اجتماعيا وعسكريا،ولكنه على الأقل لن يقل عنه تعقيدا. وبينما لن تكون أي منطقة مكتفية ذاتيا تماما، فإن الجمهوريات السوفييتية القديمة تعد أقل كثيرا من حيث الاعتماد على الذات مما يمكن أن تكون عليه الحال إذا تفتتت الولايات الأمريكية الخمسون إلى خمسين دولة منفصلة. وكان ستالين يعتقد أن سر النجاح الاقتصادي يكمن في وفورات الحجم الكبير. ونتيجة لذلك كان السوفييت يبنون مصانع عملاقة أضخم كثيرا من تلك التي تبنى في اقتصادات السوق. وفي مسح لحوالي ستة آلاف منتج تبين أن77 في المائة من المنتجات المصنوعة في الاتحاد السوفييتي السابق يتم إنتاجها في مصنع واحد فقط.[69] وتوجد لدى كل من الجمهوريات المستقلة حديثا طاقة إنتاجية ضخمة للغاية في مجالات قليلة، ولا توجد أية طاقة إنتاجية في غالبية المجالات. وبصفة مبدئية لن تكون لدى أي منها طاقة لأن تبني حتى ما يشبه الاقتصاد، ذلك أن باستطاعة اثنتين من الجمهوريات (روسيا وتركمنستان) أن تغلقا الطاقات الانتاجية في الجمهوريات الأخرى بقطع إمدادات الطاقة عنها.

وبينما تقضي الحكمة بأن تواصل الجمهوريات المتا-جرة بعضها مع بعض، فسيكون من الصعب أن تفعل ذلك، فالجمهوريات التي تولد منتجات مثل النفط يمكن أن تباع في الأسواق العالمية مقابل العملات الصعبة ستكون لديها الرغبة في أن تفعل ذلك، وهي لا تريد أن تتاجر مع الجمهوريات الأخرى في سلع رديئة الصنع.

ولكن غالبية الجمهوريات ستجد نفسها مثقلة بمنتجات لا يمكن أن تباع في الأسواق العالمية، لأن نوعيتها لا ترقى إلى المستويات العالمية. كما أن إعادة التجهيز لصنع منتجات ذات جودة عالمية ستستغرق أعواما.

كذلك تتبين كل جمهورية أن مواطنيها لا يريدون المتاجرة بعضهم مع بعض. فالفلاحون مثلا بدأوا في تخزين ما ينتجون، وهم يعلمون أنهم إذا

رفضوا بيع حبوبهم في الخريف سيكون باستطاعتهم الحصول على سعر أعلى كثيرا في الشتاء عندما يكون الناس جياعا حقا. وفي خريف 1991 كان أقل من ثلث الإمدادات المعتادة موجودا في مخازن الحكومة. وكانت الدولة تشتري الحبوب بثلاثمائة روبل للطن، ولكن الفلاحين كانوا يطلبون ألفا ومائتي روبل للطن.[70] وهناك أمثلة تاريخية كثيرة حدثت فيها مجاعات حقيقية بسبب التخزين، على الرغم من وجود أغذية تكفي لإطعام الجميع إذا أمكن تقنين توزيعها بعناية.

وتزداد الأمور تعقيدا مع ظهور بلدان مختلفة ذات عملات مختلفة. فأي نوع من النقود ينبغي أن يقبله الفلاح ثمنا لأغذيته؟ قد لا يكون الروبل السوفييتي هو العملة المستخدمة في بلده في المستقبل. فإذا أخذ الروبل فربا أخذ شيئا سيصبح عديم القيمة. ونتيجة لذلك فإن الفلاحين لا يريدون مبادلة محاصيلهم إلا بمقابل يمكنهم إستخدامه. ولكن دون و«جود حقوق ملكية واضحة، فمن يبيع ماذا ولمن؟ من الناحية التقنية فان الحبوب التي يحاول الفلاح أن يبيعها ليست ملكا له. إنها ملك للدولة- للجميع. ولكن الدولة ليست لديها طريقة فعالة لأخذها منه. ومن الناحية الأساسية فإن الفلاح خصص الحبوب لاستعماله الخاص. وهناك آ-خرون يمكن أن يسموا ذلك سرقة. ولكن الأمر نفسه يصدق على منتجات المدن التي قد يحتاج إليها الفلاح. فمن يملك المنتجات التي تصنع في مصنع حكومي؟ من الناحية التقنية الدولة تملكها، ولكن الدولة هنا أيضا لا تستطيع الحصول على ما تمتلكه. ذلك أن منتجات المدن ستصنع في المصانع التي يضع العمال أيديهم عليها، وتتم مبادلتها مقابل ما يحتاجون إليه- وهو الأغذية. ولكن ماذا عن سيئي الحظ الذين لا يعملون في أماكن تولد منتجات يمكن وضع اليد عليها أو مبادلتها مقابل الضروريات- رجال الشرطة والجيش على سبيل المثال. فهؤلاء لا ينتجون منتجات يمكن الاتجار فيها، ولكن لديهم سلاح، وربما يلجأون إلى الاستيلاء على ما يحتاجون إليه.

إن كلمة أوتاركية لها معنيان المعنى الأكثر شيوعا هو الحكم عن طريق عاهل مطلق، حاكم مستبد، والأقل شيوعا هو الحكم الذاتي، الذي يصبح فيه كل فرد حاكم نفسه، ولفترة من الوقت على الأقل، فإن من يعيشون في بقايا الاتحاد السوفييتي إنما ينتقلون جوهريا من الشكل الأول للحكم المطلق

إلى الشكل الثاني. ولسوء الطالع أن أيآ منهما لا ينجح.

والحلول الممكنة لمشاكل الحدود والمشاكل العرقية في وسط أوروبا وشرقيها عددها ثلاثة: ا- يستطيع الجميع أن يدعوا جانبا هذه المشاكل وأن يركزوا على النمو الاقتصادي. ومن سوء الحظ أن التاريخ يعلمنا أن الطبيعة البشرية تجعل هذا الحل الرشيد غير محتمل. 2- يمكن تصحيح الحدود دون اضطرابات شديدة أو حروب من أجل قيام بلدان متجانسة عرقيا. ومرة أخرى فإن ذلك يعد حلا معقولا، ولكنه بعيد الاحتمال إذا اهتدينا بالتاريخ والطبيعة البشرية. 3- يستطيع الجميع أن يتصوروا إمكان الانضمام إلى الجماعة الأوروبية التي ينظر إليها باعتبارها مجموعة من المناطق أو الشعوب لا من دول تاريخية. فالمجريون الذي يعيشون في رومانيا يمكن أن يوافقوا على أن يظلوا يعيشون في رومانيا، مادامت القرارات المهمة ستصنع في بروكسل، وليس في بوخارست. ومن الناحية الجوهرية فإن الجميع يمكن أن يوافقوا على العيش لا البيت الأوروبي لتجنب اضطرار العيش في بيت جيران يكرهونهم. وتتبىء الحكمة التقليدية بأن أحداث أوروبا الشرقية ستبطىء عملية الاتحاد السياسي والاقتصادي في الجماعة الأوروبية. ولكن الواقع يمكن أن يكون العكس تماما. وإذا كان الأوروبيون الغربيون يريدون سلما على-حدودهم الشرقية، فسيكون عليهم الإسراع باتحادهم الخاص وتقديم عضويات منتسبة مبكرة في الجماعة الأوروبية لتهدئة المشاكل العرقية في وسط أوربا وشرقيها.

وتأخذ الهجرة نفس الاتجاه. وعلى الرغم من أنه في بقية الاقتصادات الشيوعية السابقة، لن يكون الاستعداد للانتقال من أجل تحسين مستوى المعيشة في مثل قوته في ألمانيا الشرقية، فإن الميل للهجرة في الاجل الطويل سيكون عاليا للغاية إذا لم نتحسن المستويات المعيشية بسرعة في السنوات الخمس القادمة. وما لم يكن لدى الأوروبيين الغربيين استعداد لبناء سور برليز في الاتجاه العكسي، وهو ما لن يحدث، فإن الهجرة سترغم أوروبا الغربية على العمل على ضمان نجاح الإصلاحات في وسط أوروبا وشرقيها. وسيضطر الأوروبيون الغربيون إلى إنشاء صندوق للتنمية لبقية الاقتصادات الشيوعية السابقة مكافىء للصناديق الألمانية لألمانيا الشرقية، وذلك إذا كانوا لا يريدون أن يتدفق ملايين الأوروبيين الشرقيين نحو الغرب. وعلى

ضوء النهوض بالمستويات المعيشية في الشرق بحيث تصل إلى المستويات الغربية بأقل تكلفة ممكنة، فإن إقرار نوع ما من العضوية المنتسبة في الجماعة الأوروبية سيكون جزءأ طبيعيا تماما من الإستراتيجية.

غير أن السنوات الخمس القادمة عرضة لتكرار ما حدث في أوروبا الغربية بعد الحرب العالمية الثانية. فمن عام 1945 حتى عام 1948 كان الجميع يترقبون حدوث تقدم ذاتي للاقتصاد الرأسمالي ولكنه لم يحدث. وفي عام 1948 كان الاقتصاد البريطاني يتمزق. وعندما أصبح ذلك الواقع ظاهرا بدأت الولايات المتحدة مشروع مارشال. وعلى امتداد عشرة أعوام كان يجري ضخ سبعة عشر مليار دولار (بدولارات هذه الأيام) كل عام في أوروبا الغربية واليابان لخلق البنية الأساسية البشرية والمادية اللازمة لاقتصاد السوق. ووصلت المعونة إلى 410 دولارات للفرد، أي حوالي 10 في المائة من النواتج القومية الإجمالية للبلدان المتلقية للمعونة[71]. وأثبتت المعونة الرسمية الأجنبية أنها ضرورية للإسراع ببدء محركات رأسمالية السوق الخاصة. وتعلمنا الخبرة أنه حتى في بلد غني نسبيا ذي أسواق مستقرة لا يتم تغيير النظم والقوانين بسرعة. وقد كانت نيوزيلندا أسرع في تغييرها من أي بلد آخر في العالم المتقدم في الثمانينيات، ومع ذلك لم يتحقق لديها أي نمو فيما بين عامي 1985 و1991[72].

ومن الناحية المنطقية فإن تاريخ انتعاش ما بعد الحرب العالمية الثانية، والاستثمارات التي ترى ألمانيا أنها ضرورية لضمان نجاح اقتصاد السوق في ألمانيا الشرقية، ينبغي أن تجعل من الواضح تماما أن الاقتصادات الشيوعية السابقة لا يمكن أن تنجح في الانتقال إلى نظام السوق دون مساعدة خارجية. ولكن لا أحد يريد أن يدفع الضرائب اللازمة لإنشاء صناديق الاستثمار الضرورية. ومن الأيسر كثيرا الزعم بأن الأسواق يمكنها حقا أن تخلق قوأما الذأتية دون مساعدة. ولسوء الحظ فإن الفشل يمكن أن يصبح حقيقة واقعة، وليس مجرد احتمال متوقع قبل أن تكون دود العالم المتقدم، وبخاصة أوروبا الغربية، على استعداد للعمل[73].

## البنية الأساسية المادية

تبدأ الاقتصادات الشيوعية السابقة من غير البنيه الأساسية المادية

اللازمة لتسيير اقتصادات السوق. فشبكات التليفونات، على سبيل المثال، بدائية وغير متطورة. ونظرا لأن مدراء المصانع كانوا يتلقون في الخطة الخمسية للدولة كل المعلومات التي يحتاجون إليها ليعرفوا كيف ينفذون الخطط الخمسية الموكلة إليهم، لم يكن هناك ما يتعين شراؤه أو بيعه. ولذلك فالتليفونات لم تكن هناك بحاجة إليها، أما اقتصادات السوق فإنها تحتاج إليها. فالمواد يتعين شراؤها وبيعها، والمعلومات يتعين الحصول عليها. وكذلك تتطلب اقتصادات السوق شبكات غير مركزية للنقل بالسيارات بدلا من الشبكات شديدة المركزية للنقل بالسكك الحديدية الموجودة الآن. بيد أنه لايوجد الآن لاطرق ولا سيارات.

ونظرا للأضرار البيئية الناجمة عن إستخدام الفحم الحجري، فإن محطات توليد الطاقة الكهربائية والمحطات النووية التي لا تفي بالمعايير الغربية للسلامة ستتطلب استثمارات ضخمة في شبكات الطاقة الكهربائية لتصحيح المشاكل الصحية ومشاكل السلامة حتى قبل التفكير في بناء الوحدات التي ستلزم لخدمة اقتصاد صناعي حدبث آخذ في التوسع. وقد قرر الألمان بالفعل إغلاق ست محطات نووية من بين المحطات الإحدى عشرة الموجودة في ألمانيا الشرقية. ولكن من أين ستأتي الأموال اللازمة لبناء المحطات الجديدة؟

وإذا ما ألغي تأميم مصنع كان هو الوحيد الذي يصنع منتجا بعينه، فإن المالك الجديد لهذا المصنع سيكون احتكاريا مباشرا لا منافس له، ومن ثم ستكون لديه القوة لفرض أسعار احتكارية. ولكي تكون، هناك سوق تنافسية ينبغي بناء مصانع جديدة، غير أن الأموال اللازمة لذلك غير موجودة، وحتى إذا كانت موجودة فإن المصانع الجديدة لا يمكن أن تبنى بين عشية وضحاها.

إن سكان الريف لا يريدون أن يصبحوا مزارعين رأسماليين، لأنهم لا يعرفون من أين يشترون الجرارات والبنزين والبذور، ولا كيف ينقلون محاصيلهم ويبيعونها عند نضجها. كما أن البائعين الاحتماليين للإمدادات الزراعية ومشتري الناتج الزراعي لا يريدون الخوض في مجال الأعمال قبل وجود بعض المزارعين الذين يبيعون أو يشترون. فكل منهم ينتظر إلى أن يتخذ الآخر الخطوة الأولى. ولكن الفريق الذي يقدم على الخطوة الأولى

يمكن أن يتعرض لخسائر كبيرة وربما يتعرض لمخاطرة يحرص الآخرون على تجنبها. ونتيجة ذلك لا يوجد من يريد أن يكون أول من يخوض في مجال الأعمال.

## البنية الأساسية البشرية

بينما توجد لدى وسط أوروبا وشرقيها أيد عاملة متعلمة، فإن اقتصادات السوق تتطلب خواص بشرية إضافية. وثمة أسئلة مطروحة حول قوة الرغبة في إثبات الذات وفي الترقي. ولاشك في أنه لم يكن هناك من يعمل بكد واجتهاد في البلدان الشيوعية السابقة. وهم كانوا كذلك للأسباب التي تفصح عنها فكاهة سوفييتية: «نحن نتظاهر بالعمل، وهم يتظاهرون بأنهم يدفعون لنا أجورا». وإذا لم يكن هناك مقابل للعمل، فما الذي يحمل المرء عليه؟

وبينما توجد الآن بداية للحصول على مقابل للعمل، فإن العماد في الاقتصادات الشيوعية السابقة أمضوا فترات طويلة من حياتهم اعتادوا خلالها على ألا يعملوا بكد واجتهاد. فهل سيبدأون العمل بكد واجتهاد بمجرد أن تعرف الحوافز السليمة طريقها إليهم- بمجرد أن يصبح ممكنا تحسن مستوياتهم المعيشية إذا عملوا بكد واجتهاد؟ لا أحد يعلم على وجه اليقين. وأنا لا أشك في أن الإجابة ستكون بنعم، ولكن نظرا لأن الأفراد سيكونون تواقين إلى السلع الموجودة في المجتمعات الرأسمالية، ولكنهم ليسوا على استعداد للعمل من أجل الحصول عليها- فربما أكون مخطئا. وروح المبادرة مسألة أكثر أهمية(74). فالأسواق تتطلب أفرادا على إستعداد للمخاطرة. وبعد حياة طويلة كان المرء يبلغ فيها مالا ينبغي عمله وما لا ينبغي، فإن المبادرة قد تكون خاصية تصعب العودة إلى التحلي بها. والمهاجرون الروس إلى الولايات المتحدة يجدون صعوبة في العثور على مسكن، لأنهم معتادون أن يضعوا أسماءهم على قائمة ولا يعرفون كيف يبحثون عن مسكن. ولا الاتحاد السوفييتي السابق يبدو معظم المواطنين جالسين ينتظرون قيام السوق فهم ينظرون إلى السوق باعتبارها مجرد نظام اقتصادي جديد ستقيمه الحكومة، ولا يوجد إدراك يذكر لكون مبادرته الشخصية مطلوبة. وكما قال أحد المسؤولين الحكوميين، «معظم الناس هنا يعتقدون أن السوق

الحرة لا تعني أكثر من أن المتاجر ستكون مليئة بالبضائع وأن العمل سيكون أيسر، وليست لديهم أي فكرة عما يتطلبه ذلك»[75]. والذين درسوا حالة المدراء السوفييت يقولون إن «مدراء المصانع ليس لديهم إدراك واضح للجوانب التنافسية للرأسمالية. وهم باستمرار يفضلون التعاون، كما أن فكرة المنافسة تشعرهم بقلق شديد»[76]. ولكن في اقتصاد سوقي لن تفعل الحكومة شيئا سوى أن تحيد عن الطريق.

ومشكلة المبادرة هي بدرجة ما مشكلة معرفة. والحقيقة أن لا أحدا لا يعرف بالتفصيل ما تستلزمه السوق. ويصدق ذلك بصورة متساوية على القيادة العليا وعلى كبار الاقتصاديين وعلى مدراء المصانع وعلى المواطن العادي[77]. فهؤلاء جميعا يعرفون كلية السوق، ولكن لديهم جميعا أفكار مشوشة عما تعنيه فيما يتعلق بالتفاصيل العملية. وقد تبين من دراسة أجريت بناء على طلب وزارة الخارجية السويدية أن هناك «افتقارا واسعا إلى فهم » ما تستلزمه السوق حتى في جمهوريات البلطيق[78]. ولما لم يكن أحد من مواطني هذه البلدان قد سبق له العيش في اقتصاد سوقي لا أي وقت، فلا ينبغي أن يكون في ذلك ما يبعث على الدهشة. ذلك أن سلوك السوق ليست غريزيا. وسيأخذ البعض وقتا أطول من الآخرين لتعلمه. وسيكون من اللازم تغيير بعض المواقف المتعلقة بالعدل. فبعد حقبة طويلة كان يقال فيها لمواطني الاقتصادات الشيوعية السابقة إن عدم المساواة في الدخول شيء سيىء، عليهم الآن أن يتعلموا قبول قدر من عدم المساواة في الدخول أكبر كثيرا مما كان لديهم[79].

وسترتفع الدخول المطلقة لغالبية الناس في الأجل الطويل، ولكن الفروق النسبية في الدخول ستتسع. ونظرا لأن الأربعين في المائة عند القاع من السكان كانت لديهم نسبة من الدخل القومي في الاقتصادات الشيوعية السابقة أعلى كثيرا مما ستكون لديهم في البلدان الرأسمالية الجديدة، فإن هؤلاء الأربعين في المائة سيرون أنفسهم عرضة لأن يخسروا كثيرا. وقد تبين من دراسة أجريت في المجر خلال منتصف طريق التحول إلى الرأسمالية 10 في المائة أصبحوا أفضل حالا، وأن 30 في المائة أصبحوا أسوأ حالا، وأن 60 في المائة ظلوا على حالهم[80].

وتظهر الآن بوضوح مواقف سلبية تجاه رجال الأعمال في العالم الشيوعي

السابق حيث كثيرا ما ينظر باحتقار إلى هؤلاء الذ ين أخذوا المبادرة- الأثرياء الجدد. وفي دراسة للمواقف في بولندا تجاه رجال الأعمال، فإنه كان ينظر إليهم على أنهم «طبقة بغير ثقافة، طبقة لا تجلب خيرا يذكر للمجتمع، إنها طبقة تقوم على المادية، والقيم المشبوهة، والمضاربة»[81]. وهؤلاء الرأسماليون الجدد كثيرا ما ينظر إليهم مثلما ينظر الأمريكيون إلى قادة مؤسسات الادخار والإقراض- مدلسين عديمي الأخلاق أصبحوا أغنياء عن طريق استخدام أساليب مجردة من الضمير.

وفي استطلاعات الرأي العام يكون التأييد للرأسمالية ضعيفا للغاية في بلدان أوروبا الشرقية. وفي الاتحاد السوفييتي السابق مازال 79 في المائة من الناس يؤمنون بملكية الحكومة للصناعة الثقيلة والبنوك والنقل ووسائل الإعلام[82]. وأيد أقل من 25 في المائة الانتقال إلى شكل سوق حرة للرأسمالية، وكانت الجماهير منقسمة بالتساوي حول ما إذا كان ينبغي أن يسمح لمؤسسات الأعمال بتحقيق أقصى الأرباح. ولن يكون في أي من هذه المواقف ما يثير الدهشة إذا تذكر المرء أن كل مواطن سوفييتي قد تلقى تعليمه في الأعوام السبعين الماضية، ولكن تلك المواقف تجعل الانتقال إلى اقتصاد السوق صعبا للغاية.

ومثل هذه المواقف سيكون من العسير مقاومتها، إذ إنه عند بداية الانتقال إلى اقتصاد السوق لن يكون الذين يصبحون أغنياء في أول الأمر هم الذين يصنعون المنتجات التي يريدها الجمهور، بل سيكون من يثرون سريعا هم المضاربين والمتربحين الذين يستفيدون من عيوب نظام الأسعار التي خلفتها الشيوعية. فأسعار السوق ستكون شديدة الاختلاف عن الأسعار التي كانت موجودة في ظل الشيوعية، وسيكون أول رجال الأعمال الناجحين هم من لديهم قدر من الدهاء أو الحظ يكفي للتحكم في أصول ترتفع أسعارها أكثر من غيرها. وستكون أرباح المضاربة ضخمة للغاية.

وبالنسجة لرجل الاقتصاد فإن هؤلاء المضاربين والمتربحين يمارسون نشاطا له أهميته (فهم يوازنون الأسعار ويجعلونها عند مستويات السوق)، أما المواطن العادي فسينظر إلى أنشطتهم في ضوء سلبي للغاية. إذ سيرى أن ما يكسبونه عن طريق البيع بأسعار أعلى هو خسارة له. وسيصدق ذلك بوجه خاص لأن كثرين من الرأسماليين الجدد سيكونون هم الأفراد القدامى

الذين استولوا أساسا على الأصول التي كانوا يديرونها بوصفهم موظفين شيوعيين[83].

ولكن ما الذي ينبغي أن يحدث للمتعاونين- أولئك الذين كان يعهد إليهم بالمسؤوليات في ظل النظام القديم. وهؤلاء كثيرا ما يرفض الجمهور أن يكونوا مسؤولين في ظل النظام الجديد، ولكن لديهم المعرفة والقوة اللتين تتيحان ثم إحراز السبق في البداية الأولى في لعبة السوق. وإذا كانت المسألة تتعلق ببدء شركات جديدة، فإنهم يعرفون أفضل الأصول التي يمكن شراؤها. ومع ذلك فإن ملايين الناس كانوا متعاونين في النظام القديم، ولا يمكن منعهم جميعا من الاشتراك في النظام الجدبد. وفي ألمانيا الشرقبة أصبحت هذه مشكلة كبرى، فمن كان واشيا، ومن لم يكن كذلك؟

ويتطلب التحول من اقتصاد شيوعي الى اقتصاد السوق تحولا هائلا في السلطة. فمن كانوا يصدرون الأوامر لم يعودوا يفعلون ذلك، ومن كانوا يسيرون المصانع في ظل اقتصاد الأوامر قد لا يكونون، هم الذين يفعلون ذلك في ظل اقتصاد السوق. وستكون هناك حاجة إلى مجموعة شديدة الاختلاف من المهارات، وليس هنا ما يحمل على الاعتقاد بأن من يصلحون لأداء المهام في اقتصاد يعمل بالأوامر يصلحون لأداء المهام في اقتصاد السوق.

كما توجد مشاكل جسيمة في مجال الإدارة، فمدراء المصانع في الاقتصادات الشيوعية السابقة لم يكونوا بأية صورة رجال أعمال. كان يقال لهم ماذا ينبغي أن يفعلوا (على ضوء خطة)، ويشحنون ما ينتجونه. وهم لم يكونوا يشترون شيئا قط، أو يبيعون شيئا قط، أو يحددون آية أسعار، ولم يكونوا أبدا يتخذون أية قرارات بشأن ما ينتجونه. وكان مدراء المصانع في الأساس من ضباط الجيش. وتحويل عقلية عسكرية إلى عقلية سوق ليس بالأمر السهل. وسيكون هناك نقص شديد في مهارات الإدارة.

كذلك لا توجد بعض المهارات الإدارية اللازمة لاقتصاد سوقي، مثل المحاسبة والمالية والتسويق، فتلك مهارات لم تكن هناك حاجة إليها في اقتصاد شيوعي، ومن ثم فهي مهارات ينبغي خلقها، وتلك مهمة تستغرق وقتا.

## إدارة الاقتصاد الكلي

بينما لا توجد هذه المشكلة في كل مكان، فإنه في بعض البلدان، مثل الدول المستقلة حديثا التي كان الاتحاد السوفييتي يتكون منها ذات يوم، يوجد نتوء (فائض) نقدي هائل[84]. فلسنوات طويلة كان الناس يحصلون على أجور أكثر مما يوجد من بضائع يمكن شراؤها. ونتيجة لذلك تراكمت لديهم مليارات من الروبلات التي لم يكن ممكنا إنفاقها. وإذا لم يتخذ إجراء ما لتعقيم هذا النتوء النقدي، فإن تضخما مسعورا من النمط الذي عرفته أمريكا اللاتينية يمكن أن يندلع بسهولة عند تحرر الأسعار. وتفيد التقديرات أن الأسعار في الاتحاد السوفييتي السابق سيتعين رفعها بمقدار 50 في المائة لامتصاص النتوء النقدي الموجود[85].

في أعقاب الحروب يمكن أن يحدث التعقيم عن طريق إرغام كل فرد على مبادلة روبلات اليوم بكمية أصغر كثيرا من الروبلات الجديدة. ولكن لا يمكن أن يفرض مبادلة كهذه إلا قوة عسكرية خارجية غازية. وبديلا عن ذلك يمكن للحكومة أن تحاول إغراء الأفراد بمبادلة أموالهم بأوراق مالية تدر فوائد، ولكن أفرادا قلائل هم الذين يفعلون ذلك طواعية، إذ سيرون في ذلك مجرد طريقة أخرى لإعطائهم شيئا أكثر تفاهة حتى من روبلاتهم الحالية.

وقد تكون أفضل تقنية للتخلص من النتوء النقدي هي أن تباع لكل فرد الشقة السكنية التي يعيش فيها الآن. وقد اقترح مجلس مدينة موسكو بالفعل أن تعطى لكل فرد شقته السكنية الحالية[86]. ولم ينجح في تحقيق ذلك، ولكنه أعطى كل فرد الحق في 18 مترا مربعا (190 قدما مربعا). ويمكن من الناحية النظرية لصاحب هذه المساحة أن يبيعها إذا رغب في ذلك. وفي هذه الحالة فإن ضرورة البدء في سداد تكاليف الصيانة ستمتص قدرا كبيرا من النتوء النقدي حتى إذا أعطيت البيوت مجانا للأفراد. وفي خطوة واحدة فإن ذلك يمكن أن يخلق أمة من أصحاب الأملاك، ويمكن أن يخلق نظاما ذا مصلحة مكتسبة هائلة في أسعار السوق للبيوت، بدلا من المصلحة المكتسبة الحالية في التحكم في الإيجارات (السكن يكاد يكون مجانيا)، كما يمكن أن يعفي الحكومة من التكاليف الضخمة لتدفئة المساكن الموجودة وصيانتها مما يجعل العجز الحكومي أقل كثيرا. والاعتراض على

ذلك بطبيعة الحال هو أن سياسة كهذه ستحول الاختلافات في الدخل بالأمس إلى اختلافات في ملكية المساكن في الغد. وكبار الموظفين الشيوعيين القدامى الذين كانت لديهم أفضل المساكن سيكونون هم الملاك الجدد لأفضل المساكن الرأسمالية.

وستكون هناك حاجة إلى إنشاء أنظمة ضريبية[87]. ففي الماضي كانت المؤسسات ترسل إيراداتها للحكومة، وكانت الحكومة تستخدم بعض هذه الأموال لسداد تكاليف الخدمات الحكومية التقليدية، وتعيد بعضها إلى المؤسسة لمواصلة أنشطة العام القادم، وتستثمر بعض الأموال في أنشطة جديدة. ولكن إذا ما سمح للمؤسسات بأن تحتفظ بما تكسبه، فإن الحكومة تترك بلا نظام ضريبي. وفي الاتحاد السوفييتي السابق أدت هذه المشكلة إلى زيادة مقدارها عشرة أمثال في العجز الحكومي- من تسعة مليارإت روبل إلى تسعين مليارا بين عامي 1987 و1989. فإقامة نظام ضريبي في بلد ليس لديه نظام ضريبي سابق أو محصلو ضرائب ليست بالمهمة السهلة.

ذلك أنه دون وجود محصلي ضرائب لا يكون بوسع الحكومة أن تدفع مقابل ما تريد أن تفعله إلا عن طريق طبع نقود لسداد الفواتير. ومن الناحية الجوهرية فإن التضخم يستخدم كنظام ضريبي. ولا أحد يحب ذلك، ولكن لا خيار. فهناك أشياء يتعين على الحكومات أن تقوم بها (مثل تكاليف الشرطة والجيش)، وإلا كفت عن كونها حكومات. وقبيل أن تتفتت الحكومة السوفييتية القديمة كانت تطبع نقودا بمعدل سريع جدا، وكان التضخم يقترب من 300 في المائة سنويا[88].

ويجب أيضا إقامة شبكات المدخرات الخاصة. ففي ظل الشيوعية كانت الدولة هي التي تقوم بالادخار عن طريق أخذ الدخل من مؤسسات الدولة واستخدامه في الاستثمار. ومن غير مؤسسات الدولة سيتعين على الأفراد أن يدخروا، ولكن ليست لديهم أية تقاليد لأن يفعلوا ذلك[89]. ففي ظل الشيوعية كان يمكن تخصيص دخلهم للاستهلاك الجاري.

ونتيجة لذلك فإن الضغوط التضخمية للنتوء النقدي عرضة لأن تزداد عن طريق طبع النقود، والحوافز المالية المفرطة، والمدخرات الخاصة المحدودة. وإذا أضيفت مصادر الضغط السعري المتصاعدة هذه إلى المصادر الناشئة عن الحاجة إلى زيادة أسعار الضروريات الأساسية بحيث تصل

إلى مستويات السوق، فيجب توقع فترة من التضخم الشديد.

وهنا لا يمكن أن تستخدم التقنية الرأسمالية الغربية المعتادة للتحكم في التضخم) وهي أستخدام سياسات الاقتصاد الكلي لخلق انكماش بحيث تزداد البطالة، وتنخفض الأجور والأسعار)، وذلك لأن الآليات النقدية والمالية الضرورية ليست في المكان الصحيح. كما أن ضوابط الأجور والأسعار لا يمكن أن تستخدم، إذ إن الأجور والأسعار يجب تحريرها لتوليد إشارات السوق الصحيحة.

ومن شأن التضخم أن يخلق كل مشاعر الجور والظلم التي يحلقها في كل مكان آخر. ففي الصين كان التضخم أحد العوامل التي أدت إلى الثورة المضادة ضد إصلاحات السوق في يونيه 1989. وتعد الثورات المضادة خطرا حقيقيا في كل مكان، إذ يكاد يكون من المؤكد أن موظفي الحكومة، بمن فيهم الجيش، هم من الفئات التي لا تتمكن أجورها من مواكبة الأسعار. وتكاد الحكومات المسؤولة عن وقف التضخم أن تكون دائما آخر من يرفع أجور موظفيها لحمايتهم من التخلف عن غيرهم. ولكن هؤلاء الذين يشغلون وظائف حكومية يكونون أقوياء في كل مكان - وهم أقوياء بوجه خاص في المجتمعات الشيوعية السابقة.

وتعاني بعض دول وسط أوروبا أعباء مديونية دولية- بولندا (39 مليار دولار)، المجر (25 مليار دولار)، يوغسلافيا (18 مليار دولار)- لا تقل عنفا عن تلك التي تطحن أمريكا اللاتينية[90]. وهذه الديون تمت في الحكومات الشيوعية السابقة. فقد اقترضت أموالا من الخارج لتمويل الواردات من المعدات والتكنولوجيا الغربية. والمصانع الجديدة التي استخدمت هذه الأموال في بنائها كان لابد أن تقترن بالأيدي العاملة المنخفضة التكلفة في وسط أوروبا بغية إنتاج منتجات غربية يمكن تصديرها لسداد القروض. ولكن تصدير منتجات هذه المصانع لم يكن ممكنا بوجه عام، أو أنها كانت عاجزة عن إنتاج سلع في مستويات الجودة الأوروبية[91]. وأخفقت تلك الاستراتيجية، وتركت البلدان الشيوعية محملة بديون بالعملات الصعبة لا تستطيع سدادها. ورحلت هذه الأعباء إلى الحكومات الحالية غيرالشيوعية[92].

لقد اقترض الاتحاد السوفييتي ستة وخمسين مليار دولار من الغرب، ولكن من المسؤول عن تلك الديون؟ إن الحكومة السوفييتية التي اقترضت

تلك النقود لم تعد موجودة. وكانت الأسئلة تثار حول من يدين بهذا ولمن حتى قبل أن يختفي الاتحاد السوفييتي[93].

وهذه الديون ستكون عقبة أمام النمو في وسط أوروبا وشرقيها بقدر ما هي عقبة أمام النمو في أفريقيا وأمريكا اللاتينية. وإذا ما سددت الديون، فسيكون معنى ذلك أن الموارد الحقيقية اللازمة للاستثمار في الداخل سترسل إلى الخارج. وإذا لم تسدد الديون، فلن يكون هناك مستثمرون جدد، إذ لا أحد يستثمر في أماكن ليس فيها احتمال لإعادة تحويل الأرباح أو رأس المال. ومن غير سداد الديون المستحقة، فإن المرء يصبح الاخير في طابور طويل للغاية في انتظار إعادة تحويل أمواله إلى الخارج. ومن الناحية الواقعية فإن هذه الديون سيتعين معالجتها قبل أن يستطيع النمو الاقتصادي أن يبدأ. غير أن المشكلة لا يمكن أن تحل لا سياق وسط أوروبا وشرقيها وحدها، إذا سيتعين حلها إما بالنسبة لجميع البلدان النامية المدينة في العالم الثاني والعالم الثالث، أو لن تحل بالنسبة لأحد. فإذا ما منحت بولندا إعفاء، فإن المكسيك ستكون على حق تماما إذا ما طلبت معاملة مماثلة. وإذا لم تعط معاملة مماثلة، فسيكون من حقها أن تفرض من جانب واحد معاملة مماثلة.

وقبل أن يحدث استثمار خارجي كبير من جانب القطاع الخاص، يجب أيضا أن تصبح العملات قابلة للتحويل[94]. ذلك أن قابلية العملة للتحويل ضرورية لتحديد القيمة الحقيقية لتيارات الأرباح التي يحتمل أن توجد في أي من هذه البلدان. وباستثناء تلك البلدان التي لديها مواد أولية للتصدير، ليس لدى غالبية الاقتصادات الشيوعية السابقة إلا القليل جدا الذي يمكن بيعه في الأسواق العالمية. ونتيجة لذلك فإن عملاتها ستكون لها في بادىء الأمر قيمة شديدة الانخفاض إذا هي أصبحت قابلة للتحويل. ومثل هذه القيمة المنخفضة تجعل أصولها الموجودة، مثل الأرض، رخيصة الثمن جدا بحيث يسهل على الأجانب شراؤها. وهي من الناحية

الجوهرية ستبيع ميراثها الوطني بأسعار مزاد الحرائق[*4]. ومع حصول بلدان وسط أوروبا لتوها على استقلالها الوطني عن الاتحاد السوفييتي فإن مشاعر الوطنية فيها تتأجج، وستكون هناك مقاومة شديدة لقبول

(*4)Fire-Sale البيع بأسعار مخفضة لبضائع تضررت في حريق- المترجم

القيم السوقية للعملات.

وأخيرا نحن بصدد لغز اقتصادي كبير. فقد كان المعتقد أن كل الاقتصادات الشيوعية تخصص للاستثمار أموالا ضخمة- كانت التقديرات المتداولة تتراوح بين 30 و40 في المائة من نواتجها القومية الاجمالية. وكان ذلك- إلى جانب الإنفاق العسكري الضخم- هو السبب الشائع لتفسير أن المستويات المعيشية لم تصل إلى ما كان متوقعا على ضوء تقديرات الناتج القومي الإجمالي للفرد فيها. ومع ذلك فإن هذه الاقتصادات عندما تدرس عن كثب على أيدي جهات خارجية، لم تكن الدراسة تكشف عن استثمارات جديدة مهمة، فالمصانع والمعدات قديمة بوجه عام، ولم يكن الموجود منها يحظى بصيانة جيدة. وفي الاتحاد السوفييتي كان جانب كبير من الاستثمار يذهب إلى مشروعات عسكرية أو مغامرات الفضاء، ولكن الحال لم تكن كذلك في وسط أوروبا. ولذلك فإنه إما أن التقديرات الداخلية والخارجية للاستثمار كانت بالغة الخطأ، أو أن الاستثمارات كانت تهدد على التنقية الرفيعة أو مشروعات ضخمة. ولا أحد يعرف النسب المحددة، ولكن الأرجح أن قدراً من الأموال كان يبدد، وبعضها كان ينفق في مشروعات نصف مكتملة أو لم تكتمل قط، وبعضها يذهب إلى المجالات الفضائية والعسكرية، أو مجالات رفيعة لم تثمر أبدا منتجات استهلاكية، وبعضها لم يكن موجودا أصلا.

## بدء العمل بنظام السوق

إن منطق السوق يتطلب المنافسة بين ملاك مختلفين. ولا يعني ذلك أن الدولة لا تستطيع امتلاك بعض المؤسسات (تمتلك الحكومات الألمانية والإيطالية والإسبانية والفرنسية أسهما في مؤسسات كثيرة)، ولكنه يعني ألا تمتلك الحكومة جميع المؤسسات. وإذا لم يكن للحكومة أن تمتلك كل شيء، فلابد أن تنشأ حقوق الملكية الخاصة.

ولكن كيف تنشأ الملكية الخاصة في مجتمع تمتلك فيه الدولة كل شيء؟[95] فحيث يمتلك الجميع كل شيء، لا يكون أحد يمتلك في الواقع أي شيء. والمسألة الرئيسية هنا هي تحديد التوزيع الأولي لحقوق الملكية.

هل يشتري الأفراد الأصول الموجودة من الدولة؟ إذا كان الأمر كذلك،

فكيف يمولون مشترياتهم في بلد لا توجد به مؤسسات مالية؟ وحتى إذا أنشئت مؤسسات مالية، فماذا سيكون لدى المقترضين لاستخدامه كضمان. فلا أحد لديه ثروة موجودة يمكن رهنها. وأية تحريات عن نشاط سابق يمكن للبنك أن يرجع إليها لتحديد ما إذا كان لدى مقترض ما القدرة على كسب الأرباح في اقتصاد سوقي وسداد ديونه؟ ومن يعتبر مخاطرة ائتمانحة طيبة، ومن لا يعتبر كذلك؟ فليس هناك تاريخ للجدارة الائتمانية.

وإذا أريد بيع أملاك الدولة، فما قيمتها السوقية العادلة في بلدان ليست بها أسواق؟ وهل سيسمح للأجانب بالشراء؟ وماذا عن حقوق من كانت لديهم أملاك قبل أن ينزع الشيوعيون ملكيتها؟ هل سيستردون ما كانوا يملكونه؟ إن أحدا لن يشتري شيئا إذا لم يعط سند ملكية واضحا.

وماذا لو أعطيت الأصول هبة أو منحة؟ وإذا أعطي العمال أسهما في المؤسسات التي يعملون فيها الان، فهل ستوزع هذه الأسهم عليهم بالتساوي، أم سيحصلون على أسهم بنسبة أجورهم أو وفقا لمتغيرآخر يقيس الإسهام الماضي للفرد في المجتمع؟ ولكن حتى إذا أمكن أن تحل تلك المشكلة، ألن يكون من الظلم إعطاء العمال أسهما في المؤسسات التي يعملون فيها، إذ من المعروف منذ الان أن تلك المؤسسات غير قابلة للاستمرار، وأن هؤلاء العمال سيحصلون على ما يعرف بالفعل بأنه أسهم لا قيمة لها؟ فما الذي ينبغي أن يعطى لأولئك العمال الرجال الشرطة على سبيل المثال) الذين يعملون في مجالات ستكون في الاقتصادات السوقية هي القطاع العام؟

كيف يستخلص مالك جديد، محلي أو أجنبي، السيطرة على المؤسسات القائمة من مجالس العمال (المالك الفعلي في معظم الحالات)، أو يمنع المدراء الشيوعيين السابقين من الاستيلاء على خيرة الأصول المادية أو البشرية؟ وعندما يقوم نظام قانوني، فمن سيضع حقوق الملكية موضع التنفيذ؟ وكيف سيعرف مالك جديد أن حقوقه في الملكية ستوضع موضع التنفيذ؟ هذه كلها أسئلة مهمة، وكلها أسئلة بلا جواب، وليس لأي منها إجابات بدهية.

إن أبناء وسط أوروبا وشرقيها يحاولون أساسا أن يفعلوا شيئا لم يفعله أبدا العالم الرأسمالي القائم- وهو بدء لعبة السوق بإنصاف[96]. وفي الغرب بدأت اللعبة بألف سنة من كون أقاربكم يتشاجرون مع أقاربي. أحدنا كان

دوقا، الآخر من عبيد الأرض. لقد بدأت اللعبة مجردة من الإنصاف.

البعض- الألمان- يحاولون العودة إلى عدم الإنصاف القديم- أي أن يعيدوا الممتلكات إلى من كانوا يمتلكونها[97]. ولكن من يحصل عليها إذا كانت قد أخذت من أشخاص كثيرين بصورة غير منصفة، وإذا لم تكن هناك سجلات (فالشيوعيون لم يكن في خططهم أبدا أن يعيدوها لأصحابها)، وإذا كانت ستلزم سنوات كثيرة لحل نزاعات الملكية؟ وقد قدم في ألمانيا الشرقية أكثر من مليون طلب لاستعادة الملكية[98]. وماذا عن الذين يعيشون الآن في الخارج؟ يعيش في الخارج الآن ثلث أصحاب الأرض الذين تم الاستيلاء على أراضيهم في المجر. فهل لديهم حق في المطالبة؟ وهناك بلدان أخرى، مثل بولندا، تقدم سندات للملاك القدامى بدلا من إعادة ممتلكاتهم، ولكن ذلك يكون مجرد استيلاء تحت اسم آخر إذا كانت السندات لا يمكن أن تصرف نقدا- وهي لا يمكن أن تصرف نقدا- لأن البلدان ليس لديها موارد لكي تصرف تلك السندات نقدا.

وليس لدى الرأسمالية إجابة عن الكيفية التي يمكن بها أن تبدأ اللعبة بإنصاف، إذ إن الرأسمالية لم تبدأ بتوزيع منصف لحقوق الملكية. وعندما أصبح توزيع الحقوق يفتقد الإنصاف كثيرا (مهما يكن ما يعنيه ذلك)، تدخلت الثورات لتعديل حقوق الملكية القائمة، أو هاجر الأفراد من العالم القديم إلى العالم الجديد.

## المسار السريع أم المسار البطيء

ما الذي يوفر الانتقال الأقل إيلاما من أقتصاد يعمل بالأوامر إلى اقتصاد السوق: المسار السريع أم المسار البطيء؟ إن لكل منهما عيوبه، وكلاهما لا يخلو من آلام. وعلى كلا المسارين ستنخفض الدخول الحقيقية قبل أن ترتفع.

والمسار السريع له ميزة رئيسية، هي أن الأسعار يتم تحريرها سريعا. ويسمح ذلك للسوق بأن تعطي المؤسسات الإشارات الصحيحة بشأن ما ينبغي ومالا ينبغي. ؤلكن المساوىء في التمزقات الكبرى التي تحدث. فالبطالة الانتقالية عرضة لأن تكون شديدة الارتفاع، ولأن تدوم لفترة زمنية طويلة.

وتختلف التقديرات بعض الشيء، ولكن المراكز الألمانية الغربية للبحوث الاقتصادية، التي فحصت الأوضاع في ألمانيا الشرقية عن كثب في عام 1990، قدرت أن 40 في المائة من صناعتها يجب أن تغلق، وأن 15 في المائة قابلة للاستمرار على ما هي عليه، وأن الى 45 في المائة الأخرى ستحتاج إلى استثمارت ضخمة لجعلها قابلة للاستمرار[99]. وهذه التقديرات تبدو الأن متفائلة. ومهما تكن الحقيقة في ألمانيا المشرقية، فإن بقية بلدان وسط أوروبا وشرقيها ستكون أسوأ حالا، إذ إن ألمانيا الشرقية كانت أكثر الدول تقدما في المنطقة، وكانت لديها الأموال اللازمة لإنقاذ الصناعات التي يمكن إنقاذها.

وسيكون من تجاوزوا العام ألخمسين من عمرهم هم أشد من يتأثر بالبطالة، فليست هناك مؤسسة تريد أن تستثمر أموالا في تزويد عمال في هذه السن بالمهارات اللازمة للعمل في اقتصاد سوقي حديث. وستركز استثمارات المهارة بصورة صحائبة على صغار السن. وجدير بالذكر أنه في غالبية اقتصادات السوق يكون العامل المتعطل الذي يجاوز الخمسين إما متعطلا بشكل دائم، أو يرغم على قبول إعادة التوظف مقابل أجور أدنى بكثير مما كان يحصل عليه قبل تعطله. وتلك على وجه التحديد هي الطريقة التي تعمل بها الرأسمالية.

وستحدث تغيرات رئيسية في توزيع الدخل. فالمتعطلون سيفقدون أجورهم. وستوفر ألمانيا تأمين البطالة للألمان الشرقيين، ولكن لا توجد أموال لدفع تعويض عن البطالة في بقية ألاقتصادات التي تعمل بأوامر. كما أن توزيع أجور السوق سيكون في الوقت نفسه مختلفا عن توزيعات الأجور الموجودة الآن في الاقتصادات الشيوعية السابقة، وأكثر تباينا منها. ونظرا لأن الأسعار يمكن أن تتغر بأسرع من الإنتاج. ولأن الضروريات الأساسية، مثل الخبز والمسكن، ستكون هي الأسرع في التغيير إلى أن تصل إلى مستويات السوق، فإن غالبية الأيدي العاملة تكون عرضة لأن تعاني خسائر كبيرة في الدخول الحقيقية في المراحل الأولية لاقتصاد السوق.

أما المسار البطيء فله ميزة إبطاء التغيرات الحادة في توزيع الدخل الحي تحدث في المسار السريع ونشرها بين فئة أوسع، ولكن التكاليف تكون عالية. وعندما يكون هناك تحكم في بعض الأسعار وتحرير للبعض

الآخر، فإن السوق تعطي إشارات مضللة حول الأنشطة الأكثر ربحية التي ينبغي أن تضطلع بها المؤسسات. وعندما حررت الصين الزراعة، ولكنها أبقت الضوابط على أسعار الضروريات الأساسية، مثل السكر، لم يكن هناك ما يدعو إلى الدهشة في تخلي المزارعين عن زراعة السكر حيث مازالت توجد ضوابط على أسعاره، وبدأوا في زراعة الفاكهة التي تحررت أسعارها. وكانت النتيجة نقصا بلا داع في السكر، والحاجة إلى إنفاق العملات الصعبة النادرة على استيراده.

ومن الأرجح أيضا أن يسفر نشر الزيادات في الأسعار عن تضخم دائم، إذ إن الأجور تطارد الأسعار إلى أعلى باستمرار عاما بعد عام. أما الصدمة السعرية المفاجئة فإن تحولها إلى تضخم دائم يكون أقل احتمالا، إذ إن السكان قد يكونون مستعدين لقبول تخفيض لمرة واحدة في دخلهم الحقيقي دون محاولة التعويض عن الأسعار الأعلى بأجور أعلى. ولكن ليس هناك من سيقبلون صدمات الأسعار عاما بعد الآخر دون محاولة رفع الأجور لملاحقتها.

والمسار البطيء يؤدي إلى فرص واسعة للفساد. ولنأخذ مثالا صناعتين تستخدمان الألومنيوم- صناعة منهما أسعارها محكومة والأخرى تحررت أسعارها. فأسعار الألومنيوم تبقى منخفضة في الصناعة الأولى، وترتفع إلى مستويات السوق في الثانية. ومن شأن ذلك خلق حوافز ضخمة على نقل الألومنيوم من صناعة إلى أخرى. ويعتبر نقل المواد من الاستخدامات منخفضة القيمة إلى الاستخدامات عالية القيمة نشاطا مشروعا في اقتصاد السوق. أما في اقتصاد محرر جزئيا فإنه يكون دافعا إلى الفساد، وهو فساد كان له دور رئيسي في توليد التأييد العام للثورة المضادة في الصين في عام 1989.

أو لنفرض أنه توجد صناعتان، مرة أخرى أسعار إحداهما محكومة وأسعار الأخرى محررة، مع أجور أدنى في الأولى. وسوف يتعين تجنيد الطلبة للذهاب إلى الصناعات منخفضة الأجر، نظرا لأنها تنتج ضروريات، مثل الطاقة الكهربائية. وليس من الغريب أن يرغب جميع الطلبة في الذهاب إلى الصناعات محررة الأجر. ويكون على الدولة تجنيد العمال، ويكون من المرجح أن يحتج من يعملون بمقتضى التجنيد. وقد كانت ضوابط العمل

التي من هذا القبيل إحدى المسائل التي جاءت بالطلبة إلى ميدان تياينانمن[*5] في يونيه 1989. ولم تقدم الدولة على إطلاق الرصاص، ولكن كان عليها أن ترغمهم على العمل حيث لا يرغبون في العمل.

والمسار البطيء يؤدي إلى ما سيعتبر عدم إنصاف. ففي وقت ما منذ بضع سنوات كان سائقو التاكسي هم العمال الأعلى دخلا في بودابست. وقد حررت هذه الصناعة، وكان باستطاعة هؤلاء أن يمتلكوا تاكسياتهم، على حين كانت غالبية الصناعات الأخرى مازالت محكومة الأسعار. وشعر الآخرون بأنهم خدعوا. فإذا كان معجون الأسنان والصابون يباعان في المتاجر الروسية التابعة للدولة بأسعار أدنى من مثيلاتها في متاجرالسوق الحرة، ولكنها متوافرة في المتاجر الأخيرة وليست متوافرة في متاجر الدولة، فإن عمال الفحم في سيبيريا سيشعرون بأن في الأمر خداعا لهم. وفي المسار البطيء يصبح التخزين مشكلة كبرى. وإن كان الناس عندما يعرفون

أن الأسعار غير محررة إلا جزئيا، وأنها ستواصل الارتفاع، فإنه يكون لدى كل فرد حافز على أن يشتري أكثر من حاجته، وأن يحتفظ بما اشتراه لإعادة بيعه أو مقايضته. وفي الاتحاد السوفييتي أدى التخزين إلى أن توزع بالبطاقات منتجات لم تكن توزع بالبطاقات منذ الحرب العالمية الثانية، وإلى وضع قواعد تحظر على غير المقيمين الذين يعيشون في موسكو أو لينينجراد شراء سلع في أي من هاتين المدينتين. ولكن إذا لم تكن الروبلات السوفييتية جيدة في موسكو، فأي قيمة لها إذن؟ إن البلد الذي لا يستطيع مواطنوه أن ينفقوا نقودهم في أي مكان فيه، لاسيما في عاصمته، ليس بلدا في الحقيقة. وفي آخر الأمر كف الاتحاد السوفييتي عن أن يكون بلدا.

وفي منتصف الطريق بين التخطيط المركزي والسوق يكمن التشوش والفوضى. ذلك أن اقتصاد الأوامر الشيوعي يمكنه أن يسير لأن الناس يطيعون الأوامر. وهم يفعلون ذلك لسببين: فالفرد يرقى إلى وظيفة أعلى إذا كان يطيع، ويمكن أن يرسل إلى سيبيريا إذا كان لا يطيع. ولكن خلال فترة الانتقال لم يعد لأي من هذين المحركين مفعوله. ومع الجلاسنوست (المصارحة والمكاشفة) أصبح كل فرد يعرف أنه لن يرسل إلى سيبيريا.

---

(*5) المعروف بميدان السلام السماوي، وهو أشهر ميادين العاصمة الصينية بكين، والذي شهد مصادمات دامية بين الجنود والطلبة استمرت عدة شهور-المترجم.

ولكن مع البيريسترويكا (إعادة البناء) أصبح يعرف أيضا أنه لن يرقى إلى وظيفة أعلى لإطاعته الأوامر. فالنظام يوشك على التغير إلى اقتصاد السوق، والذين يصدرون الأوامر اليوم لن يكونوا موجودين في الغد ليكافئوا من يقدمون فروض الطاعة اليوم.

إن التخطيط المركزي قد لا يكون أكثر النظم الاقتصادية كفاءة في العالم، ولكنه لا يعمل على الإطلاق إذا كانت السوق في الطريق، ولكنها لم تصل بعد، كما أن السوق بدورها لا تعمل إذا كان جانب كبير من الاقتصاد مازال يخطط له مركزيا. وقد كان المدراء في مصانع المنتجات الهندسية الثقيلة في الاتحاد السوفييتي يفهمون هذه الحقيقة: «إن خطط عام 1991 لصناعة المنتجات الهندسية المعقدة التي تمس الحاجة إليها تتعرض لتهديد حقيقي بالتمزق. ومرجع ذلك أنه حتى اليوم لم يتخذ أي قرار بشأن إجراءات توريد المواد من أجل السير السليم للاقتصاد. فالنظام القديم لإمدادات الحصص الثابتة قد دمر والنظام السوقي الجديد لم يقم بعد»[100].

ويتسبب المسار السريع أو المسار البطيء في قدر كبير من الألم الاقتصادي، ولكن على أساس التجارب المحدودة التي تمت حتى الآن، فإن هناك عملية من ثلاث مراحل يمكنها على الأرجح تخفيف هذا الألم. المرحلة الأول أن يباع لكل فرد أو يعطى مجانا مسكنه الحالي بغية أن تكون له مصلحة رأسمالية في النظام، من أجل امتصاص النتوء النقدي وتخفيض العجز الحكومي. وفي الوقت نفسه يجري تحرير الزراعة وتوفير الأغذية في المتاجر. وقد أثبتت المجر والصين أن الزراعة يمكن أن تتحرر وحدها. وصدمات الأجور وارتفاع البطالة يكون تحملها أيسر كثيرا إذا كانت الأغذية متوافرة بالمتاجر. وبعد ذلك تحرر أسعار السلع الصناعية على المسار السريع، إذ من المتعذر التغلب عل عيوب المسار البطيء (التضخم، الفساد، ضوابط العمل، عدم الإنصاف، التخزين)[101].

وربما أمكن إيجاز الصعاب على أفضل نحو في هذه الرسالة التي تلقيتها من صديق روسي في عام 1990:

«عزيزي لستر،

لقد أمضيت الشهور القليلة الماضية، مع بعض زملائي، في إعداد المواد الأساسية اللازمة لقرارات في مجال السياسة العامة بشأن الانتقال إلى

اقتصاد سوقي منظم. وعندما حان وقت العمل تبين أنه لا الاقتصاد ولا الرأي العام مستعد لذلك. ويظهر أن بناء الشيوعية أيسر من العودة إلى الرأسمالية.

فالحالة الاقتصادية مازالت تتدهور. ويبلغ الانخفاض في الناتج القومي الإجمالي في العام الماضي (من الزاوية الحقيقية) حوالي 5 في المائة، كما أن انخفاض هذا العام في الإنتاج الصناعي يقرب من 7 في المائة (18 في المائة في أذربيجان، 9 في المائة في أرمينيا، 8 في المائة في طاجيكستان وليتوانيا).

وقد تمزقت روابط اقتصادية كثيرة، وأصبحت السيطرة على البلد الان من الناحية الاقتصادية متعذرة، ومن هنا ليست بعيدا جدا حدوث عدم استقرار سياسي أيضا. وفي رأي أن السبب الرئيسي في التراجع المستمر في الأداء الاقتصادي هو أن الإصلاحات التي أعلنت في عام 1987 قوضت نظام الأوامر القديم، دون أن يوجد في الحقيقة نظام ما يحل محله. كما أنها لم تحد من التبديد الهائل الذي كان يمكن أن يؤدي القضاء عليه إلى قفزة جوهرية إلى الأمام في مستوى المعيشة.

ومرجع تلك الحالة هو الارتباك فيما يتعلق بخيار أساسي يواجه البلد، وهو:

أي نوع من المجتمع نريد أن نعيش فيه؟ ما الهدف النهائي للبريسترويكا؟ ما اسم المقصد النهائي الذي نسير إليه؟ هل هو اشتراكية مجددة أم نوع من الديمقراطية الغربية؟.

إن عبارات غامضة من قبيل «إقتصاد السوق المنظم» أو «سوق اشتراكية مخططة» لا تجيب عن السؤال. ولكن الإحجام عن ذكر الملكية الخاصة بالاسم بسبب ما يقال عن ارتباطها «بالاستغلال» (على الرغم من أن الجميع يعرفون أن أكبر مستغل في هذا البلد هو الدولة) هو أمر واضح الدلالة. فهل يمكنكم تصور سوق من غير ملكية خاصة لوسائل الإنتاج؟ أنا لا أتصور ذلك، ولكنهم لا يريدون الإصغاء. إنهم يقولون إن الخيار الذي تقرر في عام 1917 لا يمكن الرجوع فيه. ولكنه خيارتقرر في وقت لم يكن أحد في روسيا يعرف ماهي الاشتراكية، بمن في ذلك لينين نفسه الذي تحدث في عام 1921 عن ضرورة «إجراء تغيير شامل لكل أفكارنا عن الاشتراكية». ومن

أجل تحديد ما يفضله الاتحاد السوفييتي يتعين تنظيم استفتاء، ليس حول اقتصاد السوق، وإنه حول الخيار الأساسي الذي يواجه الأمة. وما لم يجر هذا الاستفتاء، وإلى أن يجرى، ستظل سياسة الحكومة تعوزها الحماسة، غير مترابطة، غير حاسمة.

وهم يريدون الآن تحقيق انتقال إلى اقتصاد السوق دون ألم. ومن الواضح أن هناك حاجة إلى الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان. ولكن سياسة ربط الأجور بالأسعار، كما تتصورها الحكومة، هي الطريق الأكيد إلى تحويل التضخم المكبوت إلى عملية دائمة تحمل في ذاتها عوامل استمرارها، وأنتم لا تستطيعون حمل الحكومة على فهم ذلك. والبديل هو الاستمرار في الغرق أو القفز أو المجهول ومحاولة السباحة إلى «مستقبل مشرق». ولا ينبغي أن يساورني هذا الأمل، ولكنه يساورني، فليس ثمة سبيل آخر»[102].

ولكن بمجرد أن يحدث «التحلل المؤسسي» (وهو الحالة التي وجدت في شتاء 1991-1992 في جمهوريات الاتحاد السوفييتي السابق)، حتى لا يعود هناك خيار سوى تحريركل شيء، والعيش مع ما سيحدث من تشوش وحرمان، إذ لا فرصة للعودة إلى الماضي على نحو سليم.

## بناء البيت الأوروبي

لدى أوروبا فرص لأن تصبح أسرع المناطق نموا في العالم في التسعينيات، وإن كان لا يوجد ضمان لذلك، فقد رفع الألمان حد السرعة على الطريق الاقتصادي السريع عندهم، وعندما لا تكون هنا حدود للسرعة فإن الألمان يفضلون أن يمضوا سريعا جدا. وإذا استطاعت أوروبا أن تضع جزءا مهما من وسط أوروبا وشرقيها جنبا إلى جنب مع أوروبا الغربية في سوق مشتركة موسعة، فإنها تستطيع أن تبني شيئا لا يستطيع أحد آخر أن يبنيه وهو سوق تعد إلى حد بعيد أكبر أسواق العالم وأكثرها تحقيقا للاكتفاء الذاتي- من 850 إلى 900 مليون نسمة، حسب اعتبارا تركيا بلدا أوروبيا أو لا. وحتى إذا لم تقطع أوروبا إلا جزءا من الشوط على الطريق الاقتصادي السريع، فإنها ستكون مع ذلك أكبر أسواق العالم.

وبينما يضع الأوروبيون القواعد لاتحادهم الاقتصادي، سيكونون من الناحية الجوهرية مسؤولين عن وضع قواعد المرور الاقتصادي العالمي في

القرن الحادي والعشرين. وسيكونون هم الذين يحددون طبيعة المركبات التي تسير على الطريق الاقتصادي السريع، وما إذا كانت إشارات المرور تعطي ضوءا أخضر أو أحمر أو أصفر لتوسع التجارة العالمية.

وفي النهاية فلن تنجح جميع الاقتصادات الشيوعية السابقة في الوصول إلى غايتها-الانتقال إلى السوق، والارتفاع السريع في مستويات مواطنيها المعيشية. والعدد الذي ينجح في ذلك سيتوقف إلى حد كبير على درجة المساعدة الخارجية.

وقد ترى اليابان والولايات المتحدة عدم تقديم المساعدة. وقد تفضل اليابان ادخار مواردها إلى اللحظة التي تزول فيها أيضا البلدان الشيوعية في آسيا. وربما تقنع الولايات المتحدة بأن اقتصادها فقير بدرجة تجعله عاجزا عن تقديم المساعدة، على الرغم من حقيقة أن ناتجها القومي الإجمالي يبلغ أربعة أمثال ما كان عليه عندما قدم مشروع مارشال إلى أوروبا، فهي قد تتجاهل منطقة لم تكن أبدا ضمن مصالحها الرئيسة.

وفي النهاية لن يكون أمام أوروبا الغربية خيار غير المساعدة. فمنع الهجرة في اتجاه الغرب، وتقليل التوترات على الحدود، وتخفيف الكراهيات العرقية، كل ذلك يتطلب النجاح الاقتصادي في وسط أوروبا وشرقيها. لقد أدى إلاهتمام بمصائر الغير والخوف من الدب العسكري الروسي إلى مشروع مارشال الأصلي، كل أن مزيجا من الاهتمام بمصائر الغير والخوف من اضطراب على الحدود المباشرة سيؤدي إلى مشروع مماثل لوسط أوروبا وشرقيها.

وبالنسبة للبيت الأوروبي، فإن النصيحة التي أعطيت لماكبث تصلح له أيضا: «إذا تم الأمر في موعده فسيكون ذلك خيرا، أي أن يتم على وجه السرعة».

# الهوامش

(1) اللجنة الاقتصادية المشتركة بالكونجرس الأمريكي، تقرير أعده هنتر مونرو، Bibliography on Europe in1992، أبريل1989 (واشنطن، مكتب النشر الحكومي)، الصفحة1.

(2) وفد الجماعة الأوروبية لدى الولايات المتحدة A Guide to the Community (بروكسل الجماعة الأوروبية،1991)، الصفحة1.

(3) ميشيل إيمرسون، The EC Commission's Assessment of the Effects of Completing the Internal Market (أوكسفورد، إدارة النشر بجامعة أوكسفورد، 1988). الصفحة1

(4) «Playin As One?»، في مجلة ذي إيكونومست، عدد 29/يونيو1991، الصفحة1.

(5) ميرتون ج.بيك، 1991 Industrial Organization and the Gains from Europe in» أوراق بروكجنز عن النشاط الاقتصادي، 1989، العدد2، الصفحة296.

(6) فيتوريو جريللي «Financial Markets and1992»، أوراق بروكجنز عن النشاط الاقتصادي، 1989، العدد2 الصفحة322.

(7) مؤسسة برتلزمان، European deficits, European Perspectives: Takins Stock of Tomorrow (جوترسلو،ألمانيا: المؤسسة، 1989)،الصفحة1.

(8) «Headlont to GEMU» في مجلة ذي إيكونومست، عدد17 فبراير1990، الصفحة85.

(9) دويتش بنك، The New Germany Federal States، (فرانكفورت: دوتش بنك،1990)، الصفحة1.

(10) دافيد مارش، «Germany Record Trade Defcit As Imports Surge» في جريدة فاينانشيال تيمس، عدد11 يونيو1991،الصفحة1.

(11) «Will Germany Tow Europe into trouble?»، في مجلة ذي إيكونومست، عدد 13 أغسطس1991، الصفحة53.

(12) والتر راسل ميد،«Comint to terms with the New Germany»، في مجلة وورلد بوليسي جورنال عدد خريف عام1990، الصفحة593.

(13) «The Other Fortress Europe»، في جريدة ذي إيكونومست، عدد ايونيه1991، الصفحة45.

(14) «A Survey of Business in Europe»، في مجلة ذي إيكونومست، عدد 8 يونيو1991، الصفحة11.

(15) «Galt and Services: Closer, Clser»، في مجلة ذي إيكونومست، عدد 14 يوليو1990، الصفحة68.

(16) «Battlefield of the 1990s: The Japanses Gear Up For European Production»، في جريدة فاينانشيال تيمس، عدد15 ديسمبر1990، الصفحة130.

(17) «Europe Gears Up For Car Wars»، في جريدة فاينانشيال تيمس، عدد4 أبريل1991، الصفحة12.

(18) «New Kid on the Dork»، في مجلة تايم عدد17 سبتمبر1990، الصفحة63.

(19) أوبرتو أجنللي، «Thinking Big as Frontiers Tumble»، في ملحق التعليم العالي الذي تصدره مجلة تايم، الصفحة25.

(20) سوميهيكو ناو اتشي، «Japans's Exports of EC "Made In Us»، في مجلة نيكاي ويكلي، عدد10 أغسطس1991، الصفحة9.

(21) إشيان وول ستريت جورنال، عدد1 أغسطس1991، الصفحة2.

(22) فرديناند بروتزمان greethng from fortress germany، في جريدة نيويورك تيمس، عدد18 أغسطس 1991، الصفحة F1.

(23) «Unreal Dominion Brussels»، في مجلة ذي إيكونومست، عدد4 مايو1991، الصفحة19.

(24) ستيف لور، «British M.P.s See Fortress Europe»، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد12 نوفمبر1991، الصفحة6.

(25) «Poor Marks for EC External Trade Practices»، في جريدة فانيانشيال تيمس، عدد17 أبريل1991، الصفحة6.

(26) باولو ستشيني، The European Challenge, 1992: The Benefits of a Single Market (ألدرشوت، انجلترا: جاور، 1988)، الصفحتان19 و20 من المقدمة.

(27) لوسي كلاواي، «Brussels to press Non-Ec Countries Overs Bank Cubs»، في جريدة فانيانشيال تيمس، عدد فبراير1990، الصفحة1.

(28) ستيفن جرينهاس، «The Fighter of France»، في جريدة ذى نيويورك تيمس، عدد16 مايو1991، الصفحة3.

(29) كلوين نيكرصن، «Japan's l'affaire cresson»، في جريدة ذي بوسطن جلوب، عدد- مايو1991، الصفحة 2.

(30) كينجيرو إيشيكاوا، Protectionist Plant for Europe's Single Market»، في مجلة إيكونوميك آي عدد خريف عام1990، الصفحة23.

(31) توشيرو تاناكا، «European Community and Japan:Countdown to 1992»، في مجلة جابان ريفيو أوف انترناشونال أفيرز، عدد خريف/شتاء عام1989، الصفحة219.

(32) روبرت كوتنر، Managed Trade and Economix Sovereignty، (واشنطن: معهد السياسة الاقتصادية، 1989)، الصفحة1، ريتشارد ن.كوبر، «Eurooe Without Borders»، بحوث بروكنز في النشاط الاقتصادي،1989، رقم2 الصفحة331.

(33) بيتر موريسي، «Trade Talks with Mexico: A Time for Realism، (واشنطن: الرابطة الوطنية للتخطيط 1991) الصفحة1.

(34) كازو أوجاوا، «Japan Sea Rim: Catalyst for Growit» في مجلة جورنال أوف اندستري،1991، العدد 3، الصفحة17.

(35) طوميو شيدا، «Powerful Asian Economic Block Emerging»، في جريدة ذي جابان إيكونوميك جورنال عدد12 نوفمبر1988، الصفحة3.

(36) يانوش كورناي، The Road to a Free Economy: Shifthing from a Socialist System: The Example of Hungary (نيويورك: نورتون،1990)، الصفحة1 إدارة الاقتصاد في دويتش بنك، Rebuilding Eastern Europe، مارس1991 (فرانكفورت، دريتش بنك،1991) الصفحة1.

(37) «Eastern Europe's Economies: Wats is to Done?»، في مجلة ذي إيكونوميك، عدد13 يناير1990، الصفحة 21.

(38) بيتر باسل، «A Cenetrless Soveit Economy May Not Be So Bad, Western Experts Say» في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد5 سبتمبر1991، الصفحة A13.

(39) «Grossly Deceptive Product»، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد 10مارس1990، الصفحة71.

(40) «Perstroika Panty»، في جريدة نيويورك تيمس، عدد5 ديسمبر1990، الصفحة A10.

(41) دويتش بنـك، New German Federal States، الصفحـة1 .

(42) صندوق النقد الدولي، Economic Reform in Eastern Europe and the USSR World Economic Outlook May 1990 (واشنطن: صندوق النقد الدولي.1990)، الصفحة64. (وتصدر منه طبعة عربية تحت عنوان آفاق الاقتصاد العالمي، مايو1990-المترجم).

(43) فرديناند بـروتسـمـان، «East Germany's Economy Far Sicker Than Expected»، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد20 سبتمبر1990، الصفحةD6.

(44) كوينيتين بيل، «Two Sedes Of a Coin to German Monetary Union»، في جريدة فانيانشيال تيمس، عدد26 يوليه1991، الصفحة2.

(45) الادار الاقتصادية في دويتش بنـك، Unification Issues: Growth for 1991 Revised Donward (فرانكفورت: دويتش بنك،1991)، الصفحة1.

(46) إيرنست هيلمستيدر، «Mistaken Assumptions About Revitalising New Lander» في جريدة ذي جيرمان تريبيون، 5 مايو1991، الصفحة6. فيدز كراوس بريوار، «Amid the Gloom, Some Signs that"an Upswing is beginning in the East، في جريدة ذي جيرمان تريبيون، عدد5 مايو1991، الصفحة7.

(47) ستيفن انجلبرج، «For Poles, Road Capitalism is Rough»، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد29 يوليو1990، الصفحة1.

(48) «A Survey of Business in Eastern Europe»، في مجلة ذي إيكونومست، عدد12 سبتمبر1991، الصفحة19.

(49) كيريج. ويتني، «East Europe Joins the Market and Gests a Preview of the pain» في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد7يناير1990، الصفحةE3.

جون ويلز،«Punishing Price of perestroika»، في جريدة فانيانشيال تيمس، عدد29 يناير1990، الصفحة19.

(51) «A Randon Walk Around Red Square»، في مجلة إيكونوميست، عدد25 أغسطس1991، الصفحة12. «The Soviet Economy Still Bust»، في مجلة ذى إيكونومست، عدد24 أغسطس1991، الصفحة12.

(52) مركز الاستعلامات الألماني، Treaty Between the Federal Republic of Germany and the, German Democratic Republic Establising a Monetary, Economic and Social Union (بون: المركز، 1991)، الصفحة21.

(53) «A Survey of the New Germany»، في مجلة ذي إيكونومست، عدد30 يونيو1990، الصفحة3. هورست سايبرت، «The Economie Integration of Germany»، في مجلة Keiler Diskussionbeitrage عدد مايو1990، الصفحة1.

(54) هورست سايبرت، the economic integration of germany، في مجلة keiler diskussionbeitrage عدد مايو 1990، الصفحة 1.

(55) دونالد شانور، «Calculating the costs of Germany Unity»، في جريدة ذى نيوليدر، عدد9 يوليو1990، الصفحة6.

(56) «Upgrading Seen in 91 in EastGerman Phones»، مقال نشرته وكالة الأنباء الفرنسية في جريدة أنترناشونال هير تريبون، عدد4 يوليه1990، الصفحة13.

(57) الادارة الاقتصادية في دويتش بنـك، German Economic and Monetary Union، أبريل1990

(فرانكفورت: دويتش بنك، 1990)، الصفحة1.
(58) دافيد مارش، «germany Plans Subsidy Cuts» في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد11 يوليه1991، الصفحة2.
(59) فرديناند بروتزما، «What Price Reunion?» في جريدة ذى نيويورك تيمس، عدد 24 سبتمبر1990، الصفحة A6.
(60) «The Costs of Unity Keep on Mounting»، في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد13 نوفمبر1990، الصفحة24.
(61) بروتزمان «WhattPrice?»، الصفحة A6.
(62) «Don‘t Mention the WAll» ، في مجلة ذي إيكونومست، عدد6 أبريل1991، الصفحة67.
(63) جوفري أ. هوسكنج، «The Paradox of Perstroika»، في مجلة ذى أتلانتيك،عدد فبراير1990، الصفحة20.
(64) أرمان كليس، لوثار رول، Beyond East-West Confrontation: Searching for a New Security Structure in Europe (بادن-بادن: نوموس فير لا حسجيلشافت لمعهد الدراسات الأوروبية والدولية، لكسمبرج،1990) الصفحة1.
(65) تشاك سودتك، «Ethnic Rivalries Push Yugoslavia to Edge»، في جريدة ذى نيويورك تيمس، عدد24 سبتمبر، الصفحة A6.
(66) «And Now For the Hard Part»، في مجلة ذى إيكونومست، 28 أبريل1990، الصفحة3.
(67) دويتش بنك، The Soviet Union at the Crossroads: Facts and Figures on the Soviet Republics (فرانكفورت: دويتش بنك،1990) الصفحة2.
(68) دافيد هوايت، «Russia Likely to New Nuclear Supe power» في جريدة ذى فاينانشيال تيمس، عدد28 أغسطس1991، الصفحة2.
(69) مجلة ذى إيكونومست، عدد13 يوليه1991، الصفحة110.
(70) جون لويد، Triple Panic That Sparked Putsh، في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد 28 أغسطس 1991، الصفحة 3.
(71) ”Book Ends for the Cold war“، في جريدة ذي بوسطن جلوب، عدد يوليه 1990، الصفحة 10.
(72) ”New Zealand, Return to Rogernomics“، في مجلة ذي إيكونومست، عدد 23 مارس 1991، الصفحة 79.
(73) أميتاي إزيوني، ”Eastern Euope: The Wealth of Lessons“، في مجلة تشالنج، عدد يوليه-أغسطس 1991، الصفحة 4.
(74) جون مايكل مونتياس، ”Eastern Block Faces Obstacles to Free Market Economy، في جريدة ذي بوسطن جلوب، عدد 4 فبراير 1990، الصفحة 23 A.
(75) ”Combines Forever“، في مجلة ذي إيكونومست، عدد 22 ديسمبر 1990، الصفحة 21.
(76) المرجع نفسه، الصفحة 24.
(77) وليم س. رودن، ”the roads are potholed and the luxuries few, yet many people find. they’re better offفي جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد 18 أغسطس 1991، الصفحة 1.
(78) روبرت تايلور، states fail to understand free market، في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد 27 أغسطس 1991، الصفحة 3.

(79) ستيفن جرينهاوس، eastern europe a waits the storm، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد 17 ديسمبر، الصفحة 4.
(80) نيكولاس دينتون، discontent threatens hungry's fraigle stability، في جريدة فاينانشيال تيمس، عدد 17 أبريل 1991، الصفحة 3.
(81) polls show people in 3 republics want continued soviet control، في جريدة ذي جابان تيمس، عدد 29 يوليه 1991، الصفحة 14.
(82) مايكل ر. كجيي، americans share soviet economic pessimism، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد 10 يوليه 1991، الصفحة 1 حابرييل جلاسر، audis, champagene and liposuction: capitalism arrives for many poles في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد 15 أكتوبر 1991، الصفحة 1.
(83) بوريس رومر، new capitalis in the USSR، في مجلة تشالنج عدد مايو-يونيه 1991 الصفحة 21.
(84) بنك الاحتياطي الفيدرالي لمدينة كانساس central banking issue in emerging market orientated economices (مدينة كانساس: بنك الاحتياطي الفيدرالي، 1990) الصفحة 1.
(85) وليم د. نورد هاوس soviet economics reform: the longest road، في دراسات بروكينجز عن النشاط الاقتصادي، 1990، العدد رقم 1 الصفحة 303.
(86) فرنسس كلاينز، the next revolution : a gold rush in apartments، في جريدة ذي نيويورك تيمس عدد 15 أكتوبر 1991، الصفحة A4.
(87) فيتو تانزي، tax reform in economics in transitioon: a bief introduction to the main issue، ورقة عمل صندوق النقد الدولي، مارس 1991 (واشنطن: صندوق النقد الدولي، 1991)، الصفحة 3.
(88) جون لويدsoviet economy still bust ، ورقة عمل صندوق النقد الدولي، مارس/آذار 1991، (واشنطن: صندوق النقد الدولي 1991) الصفحة 3.
(89) بروس ستوكس، germany's turbulent unification، في مجلة ترانس أتلانتك بيرسبكتفز عدد صيف عام 1991، الصفحة 14.
(90) ج. ب. مورجان، في جريدة ووردلد فاينانشيال ماركتس، عدد 14 فبراير 1990، الصفحة 13.
(91) soviet debt, what is to be done?، في مجلة ذي إيكونومست، عدد 24 أغسطس 1001، الصفحة66.
(92) ستيفن فيدر، government could be main cerditors، في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد 5 سبتمبر 1991، الصفحة 3.
(93) soviet debt، في مجلة ذي إيكونومست، عدد 24 أغسطس 1991، الصفحة 66.
(94) جوشو أ. جرين، بيتر إيزارد، currency convertibility and the transformation of centrally planned, economies من أوراق صندوق النقد الدولي، رقم 81، (واشنطن صندوق النقد الدولي، 1991)، الصفحة 1.
(95) دافيد ليبتون، جيفري ساخس، privatization in eastren europe : the case of poland، دراسات بروكينجز في النشاط الاقتصادي 1990 رقم 2، الصفحة 293.
(96) الإدارة الاقتصادية في دويتش بنك، unification issue: the state of privatization، (فرانكفورت: دويتش، 1990)، الصفحة 1.
(97) time to sort out who owns what، في جريدة فاينانشيال تيمس، عدد 16 أبريل 1991، الصفحة16.
(98) فراو هيوفاجن، claims and cuonter claims and inadequate records، في جريدة ذي جيرمان تريبيون، عدد 14 أبريل 1991، الصفحة 14. جونتر جيسكه، in the pending tray، في جريدة ذي

جيرمان تريبيون، عدد 15 أبريل 1991، الصفحة 6.

(99) صايبرت، economic integration، الصفحة 8.

(100) كوينتين بيل، soviet factories face stanstill over lack of supplies، في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد 20 يوليه 1990، الصفحة 8.

(101) لجنة الشريط الأزرق، مشروع المجر action program for hungary in transformation to freedom and prosperity، أبريل 1990 (بودابست)، الصفحة 1.

(102) حجب اسم صاحب الرسالة.

4

# اليابان: تحديات اقتصاد المنتجين

«من يملك ناصية فن الحياة لا يفرق كثيرا بين عمله ولعبه، بين كدحه وفراغه، بين عقله وبدنه، بين تعليمه واستجمامه، بين حبه ودينه. لا يكاد يعرف هذا من ذاك، إنه ببساطة يتبع رؤياه للتفوق في أي شيء يفعله، تاركا للآخرين أن يقرروا ما إذا كان يعمل أو يلعب. أما هو فإنه دائما يفعل كليهما».

نص بوذي

إذا كان الاقتصاد العالمي لوحة في انتظار ريشة بروجيل(*)، فإن الأوروبيين سيحددون الخطوط الخارجية للوحة عندما يضعون القواعد للتجارة العالمية، ويبنون أكبر اقتصاد في العالم، وعندما ينتقلون من الشيوعية إلى الرأسمالية. ولكن اليابانيين سيرسمون النقوش التفصيلية التي تجعل إحدى لوحات بروجيل ممتعة للغاية. وفي هذه اللوحة الخاصة لبروجيل سيلاحظ المراقب اليقظ أن المياه تجري في النقوش اليابانية في كل مكان صاعدة الجبل.

وكل من يؤمن بالجاذبية، ويرى المياه وهي

(*) بروجيل: اسم أسرة من المصورين الفلمنكيين، ربما بيتر برجيل الأكبر (1568-1625) الذي اشتهر بتصوير حياة القرية وطبائع الفلاحين، ومن أشهر أفرادها ابنه الثاني جان برجيل الذي اختار مشاهد الطبيعة والأزهار موضوعا لفنه-المتجم.

صاعدة الجبل لن يصدق عينيه. فمن الصعب التعامل مع الحقائق عندما تتعارض مع كل من النظرية والتجارب السابقة، وقبل أن يغير معظم البشر معتقداتهم سيمضون فترات زمنية طويلة وهم يتظاهرون بأن الحقائق التي تتعارض مع نظرياتهم غير موجودة، آملين أن تختفي هذه الحقائق بطريقة سحرية، أو منكرين أن الحقائق تتعارض بأية صورة جديدة مع أفكارهم النظرية عن العالم. وفقط عندما تكون الحقائق شديدة الإيلام شديدة الإصرار (كأن تحدث أزمة)، عندئذ سيتعامل البشر مع جوانب التضارب الأساسية في رؤاهم العالمية.

ومؤسسات الأعمال اليابانية تخلق على وجه التحديد سلسلة كهذه من الحقائق المؤلمة والمستمرة. فالممارسات من قبيل تحديد الأجور حسب الأقدمية التي أساسها عمر المستخدم، والتي لا تأخذ الجدارة الفردية في الاعتبار، لابد أن تجعل هذه المؤسسات اليابانية عديمة الكفاءة، ومع ذلك فإنها عندما تواجه المنافسة الأمريكية أو الأوروبية يبدو دائما أنها الفائزة، كما أن حصتها في الأسواق تزداد باستمرار، لا تنخفض أبدا. وهم في صلابة وعناد يحبطون غرور الصناعة الأمريكية والأوروبية، وما يعد معوقات أمام الآخرين (العملات الأعلى قيمة) هو قوة لهم.

فهل اليابانيون على وجه التحديد أفضل من غيرهم كأفراد-يمارسون اللعبة نفسها ولكنهم يمارسونها بصورة أفضل بالعمل بجد ومشقة أكثر، وبادخار أكثر، وكونهم أكثر دقة من غيرهم-أم أن نجاحهم ينبع من أنهم أقاموا نظاما مختلفا، ويمارسون اللعبة بطريقة مختلفة؟ وهل اليابان أفضل من غيرها أم أنها استثناء؟ وإذا كانت استثناء وأنا أعتقد أنها كذلك، فإنها بسبيلها إلى أن تفرض تغيرات رئيسية في الطريقة التي تمارس بها الرأسمالية على نطاق العالم. ذلك أن أساليب الممارسة لدى مؤسسات الأعمال المجتمعية اليابانية مختلفة تماما عن الأساليب الأنجلو ساكسونية، ولا شك أن نجاحها سيحدث ضغوطا اقتصادية هائلة ترغم بقية العالم الصناعي على التغيير.

## فائزون دائما

لنتناول نتيجة المنافسة الاقتصادية خلال العشرين سنة الماضية في

صناعة السيارات. في بداية السبعينيات حققت جنرال موتورز، عملاق صناعة السيارات، تفوقا على كل مؤسسة صناعية أخرى. لم يكن هناك ما يضاهيها، وكان يقال عنها دائما إنها المؤسسة الأفضل إدارة في أمريكا. وكانت صناعة السيارات قلعة حصينة للقوة الاقتصادية الأمريكية.

بعد ذلك بعشرين سنة أصبح من الأسئلة المثارة ما إذا كان باستطاعة أية مؤسسة أمريكية لصناعة السيارات أن تبقى على قيد الحياة عشرين سنة أخرى. فحصة اليابان في الأسواق، التي عبرت في منتصف عام 1991 حاجز الـ 30 في المائة، تواصل النمو سنة بعد أخرى، في بطء ولكن في ثبات[1]. وهاهي تويوتا تبلغ الشركات الموردة التابعة لها شيئا لم يكن في الوسع تصوره قبل ذلك بعشرين سنة: «إن تويوتا عاقدة العزم على أن تسبق جنرال موتورز عند نهاية القرن»[2]. وتويوتا منكبة على العمل لتحقيق ذلك.

إن الناس أنفسهم الذين كانوا منذ عشرين عاما يعتبرون مدراء صناعة السيارات الأمريكية أفضل المدراء أصبحوا اليوم ينتقدونهم باستمرار وبقسوة ويصورونهم بأنهم غير أكفاء. فهل كان من يكتبون في الشؤون المالية في بداية السبعينيات أغبياء؟ وهل لم يكن باستطاعتهم أن يروا الفرق بين الكفاءة وعدم الكفاءة؟ وهل يمكن لعقود من أفضل إدارة في العالم أن يعقبها فجأة عقدان من أسوأ إدارة في العالم؟

في السوق الأمريكية، حيث يتعين على اليابانيين والأوروبيين أن يلعبوا في إطار قواعد أمريكية مماثلة، كانت صناعة السيارات الأوروبية تسير حتى إلى أسوأ. فشركات فيات، وبيجو، ورينج روفر/استرلنج، ورينو طردها اليابانيون تماما من السوق الأمريكية. كما أن شركة فولكس فاجن في طريقها إلى المصير نفسه (نقصت حصتها في السوق من 10 في المائة إلى واحد في المائة)، وهي عندما تترك تلك السوق لن تبقى في سوق الولايات المتحدة مؤسسة واحدة من مؤسسات الصناعة الكبيرة الأوروبية. ومع دخول السيارات اليابانية الفاخرة (ليسكوس، إنفينيتي، أكورا) فإن الشركات الأوروبية لصناعة هذا النوع من السيارات (مرسيدس-بنز، أودي، ساب، فولفو، جاكوار، بورش) تفقد بالتدريج حصتها في السوق، وتتخذ الآن موقف الدفاع. فهل مدراؤها، فخر أوروبا، أصبحوا فجأة بدورهم عديمي الكفاءة؟

كما أن شركة آي بي إم (IBM)، وهي مؤسسة كانت في بداية الثمانينيات تحصل على جوائز باعتبارها صاحبة أفضل إدارة، تتخذ الآن بالمثل موقف الدفاع. وتتحدث الصحافة اليابانية عن ثلاث شركات كبيرة لصناعة الحاسبات الآلية مستعدة للتغلب على الزرقاء الكبيرة[*1][3] إنها أكثر من مستعدة. فاثنتان منها لديهما حصتان في السوق أكبر من حصة آي. بي. إم في اليابان. أما الثالثة فهي بدورها على وشك تجاوز العملاق الأمريكي. ففي عام 1990 ارتفعت مبيعات آي. بي. إم في اليابان بمقدار واحد في المائة، على حين كانت السوق اليابانية الكلية تتوسع بمقدار 10 في المائة[4]. ومع ذلك فإن آي. بي. إم هي المؤسسة الأولى في مجالها في أي مكان آخر في العالم. فلماذا تعد آي. بي. إم عديمة الكفاءة في بلد واحد فقط؟ كما أن الشركات الأمريكية الأخرى لصناعة الحسابات الآلية ليست بأفضل حالا.

وفي السبعينيات كانت أشباه الموصلات هي القلعة الفعلية للمنظمين الأمريكيين في مجال التقنية الرفيعة. فهذه الصناعة خلقها الأمريكيون، ومدراؤها هم خيرة المدراء وألمعهم، ومع ذلك لم يكد يمضي عقدان حتى كان المنظمون الذي أسسوها وهيمنوا عليها يفقدون صناعتهم. فالحصة اليابانية في السوق العالمية هي الآن أكبر من حصة الأمريكيين-وتواصل الارتفاع. والمؤسسات الأمريكية، مثل موتورولا، تقيم وحداتها الإنتاجية الجديدة في اليابان. إن هؤلاء الذين فقدوا الصناعة الأمريكية لأشباه الموصلات هم بالذات الذين خلقوها في البداية، ولم يكونوا جيلا ثانيا عديم الكفاءة من المدراء. فهل أصبح كل منهم فجأة خَرِفاً في منتصف عمره؟

وما حدث على امتداد الأعوام العشرين الماضية في صناعتي أشباه الموصلات والحاسبات الآلية تكرر تقريبا في كل صناعة رفيعة التقنية. فقد ارتفع العجز التجاري الأمريكي في معدات المكاتب والاتصالات بمقدار ست مرات، وتحول الفائض التجاري في أدوات القطع والتشكيل إلى عجز تجاري كبير، كما ارتفع العجز في المنتجات الهندسية من أربعة مليارات

(*1) Big Blue: الاسم الذي تعرف به شركة آي. بي. إم IBM، علما بأن شعارها أزرق اللون- المترجم.

دولار إلى ستة وستين مليار دولار في السنة[5]. ووصل العجز التجاري في المنتجات رفيعة التقنية مع اليابان، ولكن ليس مع أي بلد لآخر، إلى نقطة الانفجار. فهل كل هؤلاء المدراء في الصناعات رفيعة التقنية أصبحوا فجأة بدورهم أدني مرتبة؟ إن المشكلة ليست عدم اهتمام أمريكا التقليدي بالأسواق الخارجية، أو قصور كفاءتها التصديرية، فخسائرها في أسواقها الداخلية أكبر من خسائرها في الخارج.

ولا يوجد بلد صناعي لديه فائض تجاري في المصنوعات مع اليابان. فأكبر المصدرين في العالم، وهم الألمان، لا يستطيعون أن يتنافسوا بنجاح في السوق اليابانية. كما أن النمور الصغيرة على جانب المحيط الهادي لديها عجز مماثل. فهل أفضل المصدرين في العالم يكونون فجأة عديمي الكفاءة عندما يتعلق الأمر بهذه السوق بالذات؟

وفي النصف الثاني من الثمانينيات، عندما كانت قيمة الين الياباني والعملات الأوروبية، مثل المارك الألماني، ترتفع بحدة في مقابل الدولار الأمريكي، كان ارتفاع تكاليف الإنتاج عند حسابها بالدولار يشكل عائقا مفاجئا أمام كل المنتجين اليابانيين والأوروبيين. وعندما ارتفع سعر الدولار الأمريكي بسرعة في النصف الأول من العقد فقدت الشركات الأمريكية بسرعة حصتها في السوق. وعندما ارتفعت قيمة العملات الأوروبية ارتفاعا حادا في النصف الثاني من العقد اختفى العجز التجاري الأمريكي مع أوروبا بسرعة. ولكن مضاعفة قيمة الدين (زيادة مقدارها 100 في المائة في تكاليف الإنتاج اليابانية عندما تقاس بالدولار) لم يكن لها أثر تقريبا في حصة اليابان في سوق الولايات المتحدة. ومازال فائضها التجاري الثنائي يتأرجح حول خمسين مليار دولار بعد ذلك بخمس سنوات[6].

وانبعثت صيحات غضب، واتبعت تجارة موجهة مع اليابان في اتفاق أشباه الموصلات، وحدثت زيادة كبيرة في صادرات المواد الأولية أدت إلى تخفيض الفائض الثنائي مع أمريكا إلى اثنين وأربعين مليار دولار في عام 1991، ولكن اليابانيين وجهوا اهتمامهم ببساطة إلى أسواق أخرى، وفي النصف الثاني من عام 1991 ارتفع فائض اليابان التجاري مع أوروبا بمقدار 63 في المائة وفائضها التجاري مع بقية آسيا بمقدار 50 في المائة. وكان من المتوقع أن يكون فائضها التجاري مع أوروبا أكبر من فائضها التجاري مع

الولايات المتحدة[7].

إن قيم العملة التي تتصاعد بحدة، والتي كان ينبغي أن تشكل عنصر ضعف لليابانيين، وعنصر ضعف لأي بلد آخر، تصبح عنصر قوة لليابان. كل ذلك يفسره القول إن ارتفاع الين أرغم المؤسسات اليابانية على أن تصبح دون هوادة أكثر مقدرة وكفاءة. ولكن لماذا لم يكن لارتفاع قيمة الدولار في النصف الأول من الثمانينيات، ولارتفاع قيمة العملات الأوروبية في النصف الثاني من هذا العقد، الأثر نفسه في المؤسسات الأمريكية والأوروبية؟ أثر طيب هنا وسيىء هناك! إن مايجعل قدرة اليابان التنافسية أكبر يجعل قدرة أوروبا وأمريكا التنافسية أقل.

إن ميل اليابان لاستيراد المصنوعات من البلدان المتقدمة الأخرى لا يتجاوز ربع ميل الولايات المتحدة، وعشر ميل ألمانيا[8]. واستنادا إلى هذه الدراسة الخاصة يتبين أن الواردات اليابانية تقل بما يتراوح بين 25 و45 في المائة عما يمكن توقعه بالنسبة لظروف اليابان[9]. وفروق الأسعار التي لا ينبغي أن توجد في اقتصاد كوني يصبح لها وجود. فأسعار المنتجات التي يتم الاتجار فيها هي في اليابان أعلى بمقدار 86 في المائة من أسعار المنتجات نفسها في الولايات المتحدة[10]. ومن الناحية النظرية يتحقق كسب كبير من شراء المنتجات في أمريكا وبيعها في اليابان، ومع ذلك لا أحد في اليابان يستفيد من فرص الربح الهائل هذه. أما الأجانب الذين يحاولون فإنهم يفشلون.

فهل هذه البيانات مجرد ضوضاء عشوائية ينبغي تجاهلها؟ إذا قالت النظرية للأمريكيين إن المياه لا تجري صاعدة الجبل، فإن المياه عندئذ لا تصعد الجبل-بصرف النظر عما تراه عيونهم. أم أن مثل هذه البيانات هي انعكاسات مؤلمة لواقع يتطلب تغييرات في المعتقدات؟

## اقتصاديات المنتجين

إن مؤسسة تعظيم الأرباح الأنجلوساكسونية مستمدة من الفرد العقلاني الذي يحقق أقصى منفعة حيث يكون الاستهلاك الأكثر ووقت الفراغ الأطول هما العنصرين الاقتصاديين الوحيدين للرضا البشري. وتكون الإنتاجية الأعلى مرغوبا فيها مادامت تعطي الأفراد دخولا أعلى يشترون بها سلعا

استهلاكية أكثر، والقدرة على تقليل الجهد الذي يبذل في العمل للحصول على وقت فراغ أطول دون تضحية بالاستهلاك. ويعد كل من العمل والادخار (أي ما تم التخلي عنه من وقت الفراغ والاستهلاك) منفعتين سالبتين لا يجري تحملهما إلا لأن الدخل المقبل الذي ينشأ عن هذين النشاطين يوفر الموارد الاقتصادية اللازمة للاستهلاك المقبل.

والنموذج الأنجلو ساكسوني ليس خاطئا. فالفردية والرغبة في الاستهلاك والتمتع بوقت الفراغ كلها جوانب من الطبيعة البشرية. وباستطاعة مؤسسات الأعمال أن تقوم على الحقيقة التاريخية والسيكولوجية والسوسيولوجية التي مفادها أن الأفراد هم أيضا بناة اجتماعيون يريدون الانتماء إلى إمبراطوريات تتوسع حدودها. فالإنسان مستهلك، ولكنه أيضا حيوان يستخدم الأدوات. وهو بصفته حيوانا يستخدم الأدوات، لا يكون عمله منفعة سالبة. ذلك أن عمله يحدد من هو. إن الانتماء والاعتبار والقوة والبناء والفوز والغزو هي جميعا أهداف لا تقل أهمية عن تحقيق حد أقصى للاستهلاك ووقت الفراغ، والعمل هو المجال الذي يحقق فيه المرء مثل هذه الأهداف. وبينما لا يقوم الاقتصاد الأنجلوساكسوني على دوافع المنتجين، فإن الاقتصاديين الأنجلوساكسون يستعينون في بعض الأحيان «بالروح الحيوانية» (الرغبة الغريزية في البناء) لتفسير أفعال البشر[11].

وإذا أراد المرء أن يفهم الشركات اليابانية فإن ما يمكن أن يتعلمه من دراسة لبناة الإمبراطوريات يربو على مايمكن أن يتعلمه من فهم لاقتصاد لتعظيم الربح عند الأنجلوساكسون[12] و[13] و[14]. ويكمن سر اليابان في أن اليابانيين استغلوا رغبة بشرية عامة في البناء، وفي الانتماء لإمبراطورية، وفي غزو الإمبراطوريات المجاورة، وفي أن يصبح البلد القوة الاقتصادية الرئيسية في العالم. وهدفهم هو تحقيق أكبر حصة ممكنة في السوق (الغزو الاستراتيجي)، وأقصى قدر من القيمة المضافة (مقياس يشمل الأرباح والأجور معا)، وليس مجرد تعظيم الربح. وفقط في المرحلة الانكماشية من دورة حياة المنتج تصل الأرباح إلى أقصاها بحيث تكون بمنزلة وسيلة نقدية لتمويل التوسع في مجالات جديدة.

ومن منظور البناة الاجتماعيين فإن الأفراد يمكن أن يقرروا بصورة

عقلانية أن تكون لديهم سلع استهلاكية أقل في بيئتهم المنزلية كي تكون لديهم سلع إنتاجية أكثر في بيئة عملهم، وبالنسبة لهم يمكن لملكية السلع الاستثمارية واستخدامها أن يولدا قدرا من زهو الملكية (تماما مثل مقدار المنفعة في لغة الاقتصاد) لا يقل عن زهو السلع الاستهلاكية. فمستوى معيشة أعلى في العمل يمكن أن يكون أكثر أهمية حتي من مستوى معيشة أعلى في المنزل. ومثل هذا السلوك كثيرا مانراه لدى المزارعين الأمريكيين الذين يفضلون طواعية أن يكون لديهم أفخم جرار على أن تكون لديهم أفخم سيارة. وتقول النظرية الاقتصادية الأنجلو ساكسونية إنهم ينبغي أن يخفضوا التكاليف إلى أدنى حد في مزارعهم، وعندئذ ينفقون أرباحهم على كل ما يعطيهم البهجة في حياتهم الاستهلاكية. ولكنهم يعتقدون أنهم يمكن أن يحصلوا على بهجة أكثر عندما تكون لديهم المزرعة الأفضل تجهيزا والأكثر إنتاجية.

ويلاحظ المراقبون الآن أن روما الإمبراطورية كان لديها مزيج من المباني العامة والخاصة يختلف كثيرا عما يمكن أن يوجد في أية مدينة حديثة. وكان يوضع في المباني العامة جانب من ثروة روما أكبر كثيرا، وفي المساكن الخاصة جانب أصغر كثيرا، مما هي عليه الحال اليوم. وإذا كان الأمريكيون اليوم يحصلون على أكبر منفعة شخصية من السكنى في أفخم البيوت، فإن الرومان بالأمس كانوا يحصلون على أكبر منفعة شخصية من أن تكون لديهم أفخم المباني العامة. إن البشر كانوا ومازالوا على الحال نفسه، ولكن ثقافتهم تقودهم إلى التعبير عن أنفسهم بطرق شديدة الاختلاف عندما يتعلق الأمر بتشييد مدينة. وقد كان لدى الرومان مزيجهم الفريد الخاص من غرائز البناء الفردية والاجتماعية.

وأولئك الذين يذكرهم التاريخ البشري ليسوا المستهلكين العظام، وإنما هم الغزاة والبناة والمنتجون-قيصر، وجنكيز خان، وروكفلر، وفورد. ومن الأكثر أهمية بالنسبة لبعض الأفراد أن يكونوا جزءا من جهد جماعي، من مجموعة قوية، من أن يكون لديهم قدر كبير من الاستهلاك الشخصي. إن المستهلك الكبير شديد الثراء، الذي يرث ثروته، أو يكسب ورقة يانصيب، يمكن أن يكون موضع حسد الناس على مستوى معيشته، ولكنه لا يكون موضع احترامهم-ولا يكون أبدا موضع إعجابهم. وفي بعض الأحيان يحاول

الثري أن يشتري المكانة باللجوء إلى استهلاك لافت للنظر، ولكنه قلما ينجح. فالمكانة لا تشترى، ولا يمكن لفرد أن يكسبها إلا بأن يكون جزءا من فريق إنتاجي ناجح (أو قائد لمثل هذا الفريق أو تابعا له).

وعندما ينضم العمال إلى مؤسسة أعمال فإنهم يتطلعون إلى بعض العوامل نفسها التي ينشدونها عندما ينضمون إلى جيش. وفي النهاية فإن جميع الجيوش تتكون أساسا من متطوعين. فليس هناك من يستطيع أن يرغم أحدا على أن يحارب ويموت عندما لا يريد أن يفعل ذلك، غير أن التاريخ يبين أنه لم يكن هناك نقص فيمن هم على استعداد لأن يحاربوا ويموتوا. ذلك أن الجيوش تلبي بوضوح بعض الحاجات البشرية الأساسية. وما كانت الحروب لتبدأ إذا كانت جميع القرارات تستند إلى حساب تعظيم الأرباح-أي القيمة الحالية الصافية بعد خصم الفوائد. فالتكاليف الأولية للحرب تكاد تتجاوز دائما ما ينتج عنها من منافع-حتى بالنسبة للمنتصر. ولكن التاريخ يروي أن الأفراد كانوا يشكلون قبائل، ويؤسسون إمبراطوريات، ويخوضون حروبا، قبل وقت طويل من حديثهم عن زيادة الاستهلاك ووقت الفراغ.

والإمبراطوريات لا تقوم لأن هناك أفرادا عظاما يفرضون قيادتهم على الأتباع، بل تقوم لأن الأفراد يريدون أن يكونوا جزءا من فريق، ويريدون أن يتحقق لهم الأمن الذي لا يوجد إلا إذا كانوا جزءا من فريق، ويريدون أن يحظوا بالتقدير من جانب من يعلونهم ومن هم تحتهم في التسلسل الهرمي للفريق، ويريدون مكانا يتيح لهم البناء والقيادة-حتى ولو لم يكن الواحد منهم هو الباني الأكبر أو القائد الأعلى الذي سيذكره التاريخ.

إن اقتصاديات الاستهلاك الفردي ليست خاطئة! وإنما هي تشرح فقط جزءا مما يحتاج إلى تفسير! والإنسان ليس مجرد آلة تحقق أقصى زيادة في الاستهلاك ووقت الفراغ، فهو أيضا منتج. وفي لغة الملصقات الإعلانية فإن البشر قد يولدون ليتسوقوا، ولكنهم يولدون أيضا ليبنوا. وهذه الرغبة في البناء تولد ما أسميه «اقتصاد المنتجين» الياباني لتمييزه عن «اقتصاد المستهلكين» الأنجلوساكسوني(15).

وفي العالم الحديث توفر الشركات أفضل الفرصة لبناء الإمبراطوريات. والدولة الأمة تمنع شن الحرب على العشيرة المجاورة، وأيام الحروب

الاستعمارية قد ولت، وتوسيع الحدود الوطنية لدولة ما عن طريق الغزو أمر نادر الحدوث، كما أن الأسلحة النووية تجعل غزو العالم هدفا غير جدير بالسعي إليه. وحتى الأسرة توفر الآن فرصا أقل لممارسة القيادة والسلطة. فالأسرة لم تعد وحدة الإنتاجية الأساسية التي كانتها في الماضي، عندما كانت غالبية الأسر تشتغل بالزراعة. اليوم يوجد أفراد قليلون يجب قيادتهم في الأسرة (كثير من أسرنا هي وحدات مؤلفة من فرد أو فردين)، ومع وجود متكسبين متعددين، وحاجة ضئيلة إلى الأيدي العاملة، يكون الرحيل (الطلاق) أيسر كثيرا من ذي قبل.

إن وجود سلطة على الآخرين يتطلب مؤسسة توجد بها حوافز طوعية على المشاركة، ولا يكون الرحيل منها يسيرا. فالمرء لا يمكن أن يقود حقا- يمارس السيطرة على الآخرين-وينظم أنشطة تُطلب فيهاوتعطى في آن واحد درجة حقيقية ما من التضحية الذاتية الشخصية-ما لم يكن هناك ثواب وعقاب حقيقيان. والقائد الصناعي الحديث ليس جنرالا يمكنه أن يطلق النار على الفارين، ولكنه قائد باستطاعته أن يوقع العقاب ويمنح الثواب. فالأفراد يمكن تخفيض مرتبتهم أو فصلهم، أو طردهم من الفريق، أو حرمانهم من الأمن، ومن الانتماء، ومن تبجيل الآخرين. كما أنه يمكن ترقيتهم. ثم إن جنود الاقتصاد يمكن أن يصبحوا ضباطا، والنقباء يمكن أن يصبحوا جنرالات. والأفراد معا يمكن أن يبنوا شيئا أكبر مما يستطيع أي منهم أن يحلم ببنائه بنفسه. وباستطاعة الرجال والنساء أن يغزوا الأسواق كما كانوا يغزون العشائر المجاورة.

وهم إذ يفعلون ذلك يقتسمون غنيمة الغزو. وحتى في عمليات الاستيلاء الودية فإنه يكاد دائما يحل محل الإدارة العليا في المؤسسة المستولى عليها، في غضون فترة قصيرة، مدراء من المؤسسة التي تقوم بعملية الاستيلاء. فبعد عام واحد من عمليتي الاستيلاء «الوديتين» الأمريكيتين على شركتي جاجوار وساب كان مدراءأمريكيون من فورد أو جنرال موتورز، قد حلوا محل المدراء المحليين البريطانيين والسويسريين[16] و[17]. ولو كانت الوظائف تعطى ببساطة لأفضل الأشخاص لتوقعنا توزيعا عشوائيا للفرص الوظيفية المتاحة بعد الاندماج عندما تتحد المؤسسات. ولكن المدراء الغزاة يكاد يعهد إليهم دائمابالمسؤولية عن«المناطق التي يتم الاستيلاء عليها»، مثلما كان

يحدث في أيام الإمبراطوريتين الرومانية والبريطانية.

وهذه الحقيقة تكمن خلف الضراوة التي تحارب بها الإدارات القائمة عمليات الاستيلاء المعادية. إنهم لا يحاربون من أجل ضمان الاستهلاك مدى الحياة. فمع عمليات الفصل السخية عندالاندماج يمكن للمسؤولين التنفيذيين الرئيسيين أن يحصلوا مدى الحياة، في حالة استيلاء غير ودي، على دخل أعلى مما يمكن أن يحصلوا عليه من غير هذه العمليات. ولا شك في أنه سيتاح لهم المزيد من وقت الفراغ، ولكنهم لا يريدون التنازل عن القيادة وعن سلطة اتخاذ القرار. فالاستهلاك ووقت الفراغ ليسا بديلين للسلطة.

وما يصح دائما يكون أكثر صحة في الشركات اليابانية من ذلك أن تسعة وستين في المائة من كبار مدراء فروع الشركات اليابانية في أمريكا يابانيون[18]. وعلى نقيض ذلك فإن عشرين في المائة فقط من كبار مدراء فروع الشركات الأمريكية في اليابان أمريكيون. وعادة ما يجد المدراء الأمريكيون الذين يعملون لدى المؤسسة اليابانية أن هناك حدا أقصى للترقية لا يستطيعون تجاوزه. بل إن وزارة التجارة الدولية والصناعة في اليابان ترى هذا الحد الأقصى على النحو التالي:

إن الاستبعاد المتصور من اتخاذ القرارات والتخطيط الاستراتيجي، وعدم وجود برامج للتدريب وتطوير الإدارة، والنقص الظاهر في فرص الترقي، هذه كلها تُثني حتى أكثر الأفراد (الأجانب) ولاء وتصميما عن الالتزام الطويل الأجل للشركة (اليابانية). وبينما من المشكوك فيه أن يكون إدماج المسؤولين من وراء البحار في البنية الأساسية للإدارة في الشركة الأم ممكنا دون درجة ما من معرفة اللغة اليابانية، فإن الجهود لتعلم اللغة لم تكن حقا موضع تقدير (من جانب الشركات اليابانية).. وتقوم معظم المؤسسات اليابانية بتعيين المسؤولين التنفيذيين أو كبار المدراء الأمريكيين دون اعتبار لتطلعات الفرد في الترقية، أو دون خطة طويلة الأجل لما يمكن أن يفعله الأفراد في المستقبل[19].

ولنقلها صراحة، إن الأمريكيين ليسوا جزءا من الفريق الياباني[20] و[21] إنهم يصلون إلى «السقف الزجاجي» قبل الأوان. وحتى إذا شغلوا من الناحية التقنية مناصب عليا، فإنهم في أغلب الأحوال لا تكون لديهم سلطة صنع

القرار التي تكون لديهم في مؤسسة أمريكية[22].

## قطعان الذئاب الاقتصادية

في المملكة الحيوانية تكون بعض الأنواع، مثل الأسد الجبلي الأمريكي، أنواعا منعزلة-تتقابل أفرادها فترات قصيرة للتزاوج فقط، وبعضها الآخر، مثل الأسد الأفريقي، تعيش في جماعات. والبشر أفراد، ولكنهم أيضا حيوانات تعيش في قطعان. وفي بعض أنواع القطعان أو الأسراب لاتكون الرغبة في العدل (حصة في الكسب) حكرا على الإنسان يتعين قمعها، وإنما هي غراء يمكن استخدامه لتوليد التضامن والاستعداد للتضحية من أجل رفاهة المجموعة. فمن غير هذا الاستعداد لا يستطيع جيش، أو شركة، أن يتوقع الانتصار. وفي الوقت نفسه فإن قطيع الذئاب عليه تمييز الذئاب القائدة-لتحديد تسلسله الهرمي.

ومن منظور مؤسسة الأعمال اليابانية يكون التنقيب في هذه الدوافع الإنتاجية «للقطيع» هو السبيل الرئيسي لتصميم هياكل تنظيمية أفضل. فأنظمة المنح والمكافآت، والاستخدام مدى الحياة، يمكن أن تولد مجموعات إنتاجية قوية ذات تضامن داخلي وخارجي. والأجور المستندة إلى الأقدمية، التي تتميز بعدم الكفاءة، تصبح أدوات فعالة لتعزيز تضامن المجموعة.

أما في العالم الأنجلوساكسوني فإن مؤسسة الأعمال إنما توجد لتوفير فرص للدخل-الكسب، لا أكثر ولا أقل. وتلبى مصلحة العامل في الأمن عن طريق المدخرات الفردية والتأمين. ولا ينبغي لموظف أن يشغل باله بالتشبث بوظيفته الحالية، كما ينبغي أن يفهم أن مؤسسته القديمة تصبح أكثر كفاءة إذافصل منها. فهذه الكفاءة الأعلى ترفع دخله الحقيقي عن طريق تخفيض الأسعار التي يتعين عليه أن يدفعها. وهو يستطيع أيضا أن يجد وظيفة بديلة يحصل منها على أجر سوقي عادل-أجر مساو لإسهامه في الإنتاج. وضمان أمن الوظيفة في المفهوم الأنجلوساكسوني إنما يعني الانتقاص من الدافع. فالأفراد يعملون بكد واجتهاد لأنهم يخشون البطالة-أي فقد الامتيازات الاستهلاكية. وإذا ما تراجع هذا الخوف، فإن كل فرد سيعمل بكد أقل.

من هذا المنظور من الصعب أن نرى حكمة فيما تفعله المؤسسات اليابانية

التي تعطي ضمانات صريحة بعمالة مدى الحياة باعتبارها جزءا من سعيها لخلق أيد عاملة أكثر إنتاجية. ولكن إذا أخذنا الأمور من زاوية بناة اجتماعيين، فإن الأمن يعد ميزة مهمة للمؤسسة. فالإمبراطوريات والأمم تربط مواطنيها بهاعن طريق توفير الأمن الخارجي (الحماية من الغزو) والأمن الداخلي (القانون والنظام).

وعلى الرغم مما يقوله البشر كثيرا عن أنفسهم-«نحن نحب التغيير»!- فإنهم يحبون الاستقرار والنظام، ويكرهون أن يرغمواعلى التغيير.وأمن الإنسان شيء أكثرمن مجرد ضمان دخل ثابت. إنه الاستقرار ومعرفة كيف يعمل عالمه المباشر الخاص. وحتى إذا كان تغيير الوظائف لا يؤدي إلى إنقاص دخل مدى الحياة، وحتى إذا كان المستخدم مؤمَّنًا جيدا خلال الانتقال من وظيفة إلى أخرى، فإن استقراره الشخصي يكون قد اختفى.كما يختفي الأصدقاء وزملاء العمل القدامى، ويتعين عليه إيجاد أصدقاء وزملاء عمل جدد. وبالتحديد فإن ما يفعله المرء في العمل، ومن يتعين عليه أن يعرفهم كي تتاح له الترقية، كل هذا يتغير فجأة عندما تتغير وظيفته. وعندما يفصل من وظيفته أو يسرح منها مؤقتا، فإنه لابد أن يطرد من قطيعه. فلماذا إذن يكون ذلك أقل إيذاء لشعور المرء بالانتماء من أن ينفى من قريته في الأيام الماضية؟

إن المؤسسات التي تعمل بفعالية على توفير الأمن لتعزيز تضامن الفريق تحصل على مستخدمين أكثر توجها نحو مركز نشاطهم، وأكثر استعدادا لتأهب ومضاعفة الجهد لخدمة أهداف المؤسسة، وأكثر استعدادا للتضحية بالمصالح الذاتية المباشرة، وأكثر حرصا على تحقيق أهداف المؤسسة. وتشعر مؤسسات الأعمال اليابانية أنها بصدد بناء إمبراطورية وجيش، حتى إذا كانت مجرد مؤسسات صغيرة للغاية. والمشكلة المحورية التي تواجه أية مؤسسة هي توليد المجموعات الاجتماعية التي ستصبح مجموعات إنتاجية فعالة تستطيع أن تكسب، تستطيع أن تظفر بحصة في السوق، تستطيع أن تصبح رقم واحد.

وبينما يوجد لدى المؤسسة الأنجلوساكسونية بعض الإيمان بقيمة الفريق، فإن وجهة نظرها بشأن تعظيم ثروة المساهمين تنكر صراحة شرعية المجموعة. فهنا لا يعتد إلا بالرأسماليين الأفراد، أما جميع البشر الآخرين

فهم مجرد عوامل إنتاج مستأجرة. وبقدر مايقر مسؤول تنفيذي رئيسي بنظرة كهذه إلى العالم، فإنه يعلن أن مستخدميه ليسوا ضمن فريقه. فهؤلاء يجب أن يسعوا إلى مصالحهم الخاصة، تماما كما استخدم هو لرعاية المصالح الخاصة للمساهمين. فهل يمكن تصور جنرالا في طريقه إلى المعركة يصدر إعلانات مماثلة إلى أفراد جيشه؟ أي يقول هلم إنهم، جنودا وضباطا، مجرد مرتزقة، وليسوا أعضاء في الفريق. وأي قائد يمكن أن يعلن أنه يحتفظ بالحق في الاستسلام، إذا ما كانت هناك مجموعة ليست موجودة في أرض المعركة (المساهمون) بامتيازات استهلاكية أكثر نتيجة استسلامه؟ إن قائدا كهذا لا يمكن أن ينجح. وقد يقول عنه المؤرخون إنه لا يفهم طبيعة المعارك العسكرية.

ومنذ وقت طويل تعلمت الأمم أن الجنود الذين يؤمنون بما يحاربون من أجله يهزمون دائما الجنود الذين يؤجرون للقتال. ولماذا ينبغي أن تكون دوافع المعركة الاقتصادية مختلفة عن ذلك؟ إن الناس يضحون لأنهم يرغبون في الانضمام. وإذا لم يكن هناك ما ينضمون إليه، فلن يكون هناك سبب للطاعة، أو شيء جدير بالتضحية.

## أهداف مختلفة

**تعظيم الربح مقابل الغزو الاستراتيجي:**

للأرباح أهميتها للمؤسسات في أي شكل من أشكال الرأسمالية. فالمؤسسة التي تبني إمبراطورية تحتاج إلى الأرباح لتمويل توسيع إمبراطوريتها، ومن الناحية الأخرى، ربما تكون هناك مؤسسات قليلة ليس لها من هدف غير تحقيق أقصى ربح، ولا يكون فيها للرغبة في البناء والغزو أي دور. فالغرائز الاجتماعية لا يمكن كبتها تماما بحسابات الدخل وتعظيم الربح.

ولئن كانت المؤسسات في اقتصاد المنتجين، وفي اقتصاد المستهلكين كلتاهما تريد الأرباح، فإن الدور الذي تلعبه الأرباح مختلف للغاية[23]. ففي مؤسسة تعظيم الأرباح تكون الأرباح هي الهدف-الوظيفة الموضوعية. وفي مؤسسة بناء الإمبراطورية تكون الأرباح هي الوسيلة إلى غاية، هي إمبراطورية أكبر-أي أن ضآلة الأرباح تكون قيدا. فالهدف هو حصة في

السوق، وستخصص مؤسسة تعظيم الأرباح أرباحها الأعلى للاستهلاك الفردي، أما مؤسسة بناء الإمبراطورية فستكرس أرباحها الأعلى للاستثمار في توسيع إمبراطوريتها.

وإذا فكر المرء في سلسلة متصلة متماسكة توجد عند أحد طرفيها مؤسسات تعظيم الأرباح، وعند طرفها الآخر مؤسسات بناء الإمبراطوريات، فإن الوضع الدقيق لمؤسسات الأعمال في دولة ما على المدى الكامل سيكون مثار خلاف، ولكن ترتيب المواقع على السلسلة المتصلة لن يكون كذلك. وستكون المؤسسات الأمريكية أقرب إلى طرف تعظيم الربح، على حين ستكون المؤسسات اليابانية أقرب إلى طرف بناء الإمبراطوريات. وفي أوروبا فإن المؤسسات القارية، مثل تلك الموجودة في ألمانيا، توجد عند طرف بناء الإمبراطوريات (وإن لم تصل إلى المدى الذي وصلت إليه المؤسسات الموجودة في اليابان)، على حين توجد المؤسسات البريطانية عند طرف تعظيم الربح (ربما حتى أبعد من المؤسسات الأمريكية في هذا الاتجاه).

**دفع الاستهلاك إلى أسفل من أجل دفع الاستثمار إلى أعلى:**

يريد قادة الجيوش دائما كميات غير محدودة من أحدث الأسلحة. وهناك دائما تكنولوجيا أفضل. وينبع هذا الحرص من أن المرء لا يريد أبدا أن يضارب على الخسارة، والقادة لا يجرون حسابات تكاليف ومنافع حدية، وإنما يريدون الهيمنة-لا الكفاية. ومن أجل إنجاز هذا الهدف في وقت الحرب، فإن كل مجتمع ينظم نفسه ليدفع الاستهلاك إلى أسفل من أجل أن يستطيع دفع الإنفاق العسكري إلى أعلى.

والأمر كذلك في اقتصاد معني باقتصاديات المنتجين. فهو سينظم نفسه لتخفيض الاستهلاك ورفع الاستثمار بما يتجاوز كثيرا ما يمكن أن يحدث في اقتصاد معني بتعظيم الربح ووقت الفراغ، ويوجد في اليابان مجتمع تم بناؤه بانتظام لرفع الاستثمار (المصانع والمعدات، البحث والتطوير، المهارات البشرية) على حساب امتيازات الاستهلاك الفردي.

ويبدأ النظام باتحادات الشركات، وبنظام للمنح والمكافآت، وبهجوم الأجور السنوي في الربيع لتخفيض حصة الأيدي العاملة في الدخل القومي. فقوة العمل اليابانية تحصل على أدنى حصة في الدخل القومي في البلدان الصناعية الخمسة الكبرى، كما أن هذه الحصة آخذة في التناقص. ولم

تكن الأجور ترتفع في الخمس عشرة سنة الماضي إلا بمقدار نصف الزيادة في الإنتاجية[24]. وفي الوقت نفسه فإن العامل الياباني المتوسط يتمتع بحساب نفقات يعد شديد السخاء إذا ما قورن بالعمال الأمريكيين، ويجري تشجيع الأنشطة الاستهلاكية التي تسهم في بناء الفريق في العمل، على حين تثبط الأنشطة الاستهلاكية في المنزل.

ومع انخفاض الأجور يبقى لدى الشركة دخل أكثر، ولكن قليلا من ذلك الدخل هو الذي يعطى للمساهمين. وكثيرا ما تدرج الاستثمارات المقبلة ضمن المصروفات حتى تنخفض الأرباح المعلنة. ومن تلك الأرباح الأقل (بعد سداد الضرائب) لا يدفع إلا 30 في المائة فقط في صورة أرباح موزعة[25]. وعلى نقيض ذلك دفعت في الولايات المتحدة 82 في المائة من الأرباح بعد سداد الضرائب للسماهمين كأرباح موزعة في عام 1990[26]. وفي عام 1989 كان باستطاعة المساهم المتوسط أن يتوقع عائدا من الأرباح الموزعة على استثماراته في الشركات اليابانية مقداره 0,43 في المائة فقط-أي مايقرب من الصفر[27]. أما العائد الذي يحصل عليه المساهمون الخارجيون فيقتصر على الكسب الرأسمالي الذي يتحقق من ارتفاع أسعار الأسهم. وبعد دفع الأجور يعاد من الناحية الجوهرية استثمار كل شيء تقريبا في النمو المقبل.

ومن أجل تعظيم الدخل الذي يذهب إلى دوائر الأعمال تحدد الأسعار عند مستوى أعلى كثيرا مما يمكن أن يسود في سوق «حرة». ومقارنة بنيويورك ينفق المستهلك في طوكيو ثلاثة أمثال على الأرز ولحم البقر والبطاطس، والضعف على الساعات وأجهزة الفيديو والكاسيت وأجهزة التسجيل، وزيادة مقادرها الثلثان على مشاهدة السينما، وزيادة مقدارها الربع على السفر بالطائرات[28]. وفي المتوسط تعد المنتجات في اليابان أغلى بمقدار 40 في المائة من مثيلتها في الولايات المتحدة[29]. كما أن المساكن الصغيرة (مساحتها 40 في المائة فقط من مساحة مثيلاتها في الولايات المتحدة) تحد أيضا من القدرة على شراء كثير من السلع الاستهلاكية المعمرة كبيرة الحجم، على الرغم من أن اليابانيين جعلوا من صنع أحجام مصغرة ذات شكل فني من السلع الاستهلاكية المعمرة كبيرة الحجم تقليديا نوعا من الغنى[30].

وبعد ذلك تستخلص أموال استثمارية أخرى من العامل-المستهلك الياباني

المتوسط بإرغامه على أن يدخر نسبة كبيرة من دخله. وفوق ذلك يدفع له قليل على ما يدخره بالفعل. وبالنسبة لصاحب دفتر توفير البريد الياباني كانت أسعار الفائدة الحقيقية سلبية فحسب لمعظم فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية[31]. وفي الوقت نفسه فإن مجموعة منوعة من العوامل الأخرى (رصيد المستهلكين المصرفي المحدود جدا، العربون الكبير على الإسكان، المعاشات التقاعدية الشهرية الابتدائية العامة والخاصة، سياسات الأراضي التي تؤدي إلى أسعار شديدة الارتفاع للمساكن، وترغم على زيادة المدخرات حتى يمكن توفير الدفعات المقدمة اللازمة) كانت تحث الأسرة اليابانية المتوسطة على أن تدخر جزءا كبيرا من دخلها-على الرغم من المعدل السلبي للعائد-على استعدادها للإمساك عن الاستهلاك الجاري. وقد يكون سعر الوقت التفضيلي (السعر الذي يكون الأفراد عنده على استعداد للتخلي عن الاستهلاك اليوم للحصول على استهلاك أكبر في الغد) أدنى في اليابان منه في الولايات المتحدة (على الرغم من عدم وجود دليل على صحة ذلك)، ولكن ليس هناك شك في أن اليابانيين سيدخرون أقل كثيرا إذا عاشوا في ظل النظام الأمريكي، وأن الأمريكيين سيدخرون أكثر كثيرا إذا عاشوا في ظل النظام الياباني. وجانب كبير من الفرق الملحوظ هو نتيجة للادخار الإجباري. لقد عمل النظام كما خطط له ليخلق مجتمعا عالي الادخار، عالي الاستثمار. ففي السنوات الأخيرة من الثمانينيات استثمرت اليابان 35,6 في المائة من ناتجها القومي الإجمالي، على حين استثمرت الولايات المتحدة 17 في المائة[32]. وإذا أسقطت استثمارات الإسكان (هي استثمارات من الناحية التقنية، ولكنها استهلاك من الناحية اللفعلية، بمعنى أنها لا تجعل بلدا ما أقوى اقتصاديا في المستقبل)، فإن الفجوة الاستثمارية التي نسبتها 2: 1 تصبح فجوة استثمارية نسبتها 1:3.

ويمكن أن نرى النتائج في عدد أجهزة الإنسان الآلي (الروبوت) التي تعمل في اليابان. ويزعم اليابانيون أن لديهم 275 ألف جهاز منها، وتقول الرابطة الأمريكية لصناعة أجهزة الروبوت إنه يوجد 175 ألف جهاز فقط، بيد أن كلا الرقمين أعلى كثيرا من عدد أجهزة الروبوت لدى الولايات المتحدة (37 ألف جهاز)، وهي بلد لديه ضعف عدد عمال اليابان.

وهذا النظام لم يقم مصادفة، فهو من الناحية التاريخية خطط له

عمدا لتحويل الموارد مباشرة من الاستهلاك إلى الاستثمار لتمكين اليابان من الإبلال من الدمار الذي لحق بها في الحرب العالمية الثانية. وتبين دراسات تكلفة رأس المال (مقياس يشمل تأثير نظام الضرائب والإهلاك، وكذلك أسعار الفائدة الخام) كيف رتبت أمورها بشكل منهجي لتخفيض أسعار العائد اللازمة على الاستثمار. فأسعار العائد اللازمة على مشروع للبحث والتطوير، بتأخير زمني في السداد مدته عشر سنوات، كانت 8,7 في المائة في اليابان، 20,3 في المائة في الولايات المتحدة، 14,8 في المائة في ألمانيا، 23,7 في المائة في المملكة المتحدة[33]. وبالنسبة لمصانع وآلات مدة عمرها عشرون سنة، كانت أسعار العائد المطلوبة 7,2 في المائة في اليابان، 11,2 في المائة في الولايات المتحدة، وكانت الأسعار المتكافئة 7,0 في المائة في ألمانيا، 9,2 في المائة في المملكة المتحدة. وهذه الفروق السعرية تعد بينة على السياسات العامة الصريحة المتعمدة الرامية إلى تشجيع تركيز طويل الأجل.

وفضلا عن ذلك فإن النظام الياباني بتشجيع قوي من قوانينه الضريبية، مخطط بحيث تستخدم فيه نسبة ملاءة[*2] (وهي مصدر لرأس المال لا يعتمد على الأرباح المباشرة) أعلى كثيرا. ففي أواخر الخمسينيات لم يكن من غير المألوف أن نرى مؤسسات تبلغ نسبة الدين في رأسمالها 90 في المائة. ومع ارتفاع معدلات الديون إلى رأس المال (المرابعة)، فإن القدر نفسه من الأرباح يمكن أن يدعم استثمارات رأسماليا أعلى كثيرا في اليابان مما يستطيع أن يدعمه في الولايات المتحدة.

ويلاحظ نمط مماثل إذا نظر المرء إلى الملكيات المفردة في الولايات المتحدة-حيث يمكن في ظل الظروف الأمريكية أن تكون بانية لإمبراطورية، وهنا يكون تصرف الأمريكيين قريبا جدا من تصرف اليابانيين. فالمالك المفرد يفرط في الاستثمار ويكسب معدل عائد أدنى من أسعار السوق على ما يستثمره بالفعل، وهو يدفع لنفسه أجرا أدنى مما يستطيع الحصول عليه إذا عمل لدى جهة أخرى[34]. وبالنسبة لمعظمهم فإن الاستهلاك الشخصي ووقت الفراغ يمكن أن يزيدا كثيرا إذا هم باعوا مؤسساتهم

(*2) أو نسبة المديونية، أو نسبة الدين في رأس المال السهمي، وعندما تكون هذه النسبة عالية تكون نسبة الديون في رأس المال أعلى من نسبة المال السهمي-المترجم.

وعملوا لدى جهة أخرى. غير أنهم لا يفعلون ذلك لأنهم إن فعلوا فإنهم لا يعودون بناة.

وبينما يخفض النظام الياباني الاستهلاك الفردي إلى مستوى أدنى كثيرا مما كان يستطيع لو أن اليابايين يسيرون وفقا للنظام الأمريكي. فإنه لم يقع في أي وقت عصيان سياسي من جانب الناخبين اليابانيين من أجل تغيير نظامهم، والياباني المتوسط على دراية بما يجري، واليابانيون يصفون أنفسهم علانية بأنهم فقراء في بلد غني، وهم يتذمرون، ولكنهم على استعداد لأن يضعوا أنفسهم في سجن استهلاكي اختياري. ويتحمل المتكسبون في المدن الأسعار الأعلى لأنهم يرون أنهم المستفيدون (تستثمر مؤسساتهم المكاسب الإضافية لزيادة فرصهم في العمل)، وهم ليسوا وحدهم الذين يتحملون أعباء باهظة، كما يمكن أن تكون الحال في الولايات المتحدة. وهذا الاستعداد لا يمكن أن يدوم إلا إذا كان لدى المستهلك-الناخب أهداف أخرى غير مجرد تعظيم استهلاكه الخاص، واليابان في نهاية الأمر ربيت تربية حسنة.

وتؤكد استطلاعات الرأي هذه الأهداف البديلة. فقد أعرب 16 في المائة فقط من اليابانيين عن اعتقادهم بأنه «من الأفضل أن تستهلك منتجات مستوردة إذا كانت أقل تكلفة»[35]. وتلك إحصاءات لا يمكن للمرء أن يجدها في الولايات المتحدة.

والفائض التجاري الكبير لصالح اليابان هو فائض غير عقلاني من منظور التحليل الاقتصادي التقليدي. فهو يفقر الحاضر (يستهلكون أقل مما ينتجون)، ويُثري المستقبل (حين يحصلون على الدخل على استثمارات اليوم في الخارج)، على الرغم من أن أولئك الذين يعيشون في المستقبل سيكونون أشد ثراء ممن يعيشون في الحاضر. ولكنه يكون عقلانيا للغاية إذا كانت بناء إمبراطورية هو الهدف.

وعلى النقيض من ذلك فإن المعدل المنخفض للمدخرات الأمريكية، والآفاق الزمنية الأمريكية الأقصر، تتفق وضرورات تعظيم الاستهلاك الفردي. وبسبب الفتوحات في التكنولوجيا والإنتاجية، فإن من يعيشون في المستقبل سيكونون أكثر ثراء ممن يعيشون في الحاضر، ونتيجة لذلك لا ينبغي التضحية بالحاضر من أجل رفع مستويات المعيشة في المستقبل، لأن

مؤدى ذلك أن الفقراء (هذا الجيل) سيقدمون إعانات للأغنياء (الجيل القادم)، ومن الناحية التقنية فإن من يعيشون في الحاضر ينبغي ألا يخدروا لضمان ألا يقدم فقراء الحاضر إعانات لأغنياء المستقبل. والأمريكيون يمارسون ما يبشرون به، فالادخار المحلي أشد انخفاضا مما كان في أي وقت مضى، والعجز التجاري أعلى مما كان في أي وقت مضى، وعن طريق الادخار بمعدلات شديدة الانخفاض، وتصفية الأصول الأمريكية القائمة لتمويل العجز التجاري الذي يسمح لهم بأن يستهلكوا أكثر مما ينتجون، فإن أمريكيي اليوم يكسبون امتيازات استهلاكية على حساب أمريكيي الغد. وهم بدلا من أن يستثمروا في المستقبل، فإن أمريكيي الحاضر يقترضون من المستقبل، وذلك سلوك عقلاني للغاية إذا كان الهدف هو تعظيم الاستهلاك.

## قبول معدل أدنى للعائد على الاستثمار

تستثمر الإمبراطوريات أكثر مما تستثمر مؤسسات تعظيم الأرباح، لأنها تخطط لتدوم إلى الأبد. وهدفها هو التوسع في المستقبل وليس تعظيم الاستهلاك الجاري. وما كان لمؤمن بالاقتصاد الاستهلاكي أن يشيّد الكاتدرائيات ذات الدور المهم في «مملكة الرب»، أو مباني روما وطرقها، أو آثار مصر القديمة. فجميع هذه المشروعات استغرق استكمالها وقتا طويلا، واحتاجت إلى رأسمال كبير يدفع في البداية، ومع ذلك فإن البشر شيدوها جميعها، وفي اليابان كان الجنرالات، الرأسماليون، على استعداد لأن يستثمروا بافرط، ولكنهم إذ يفعلون ذلك يكونون آدميين للغاية، وإن لم يكونوا من الأنجلوساكسون.

وإذا استثمرت الإمبراطوريات أكثر، فإنها لابد أن تقبل معدلات للعائد على استثماراتها أقل من تلك التي يقبلها من يستثمرون أقل. وتبين الدراسات أن العائد على الاستثمار اللازم للمؤسسات الأمريكية كي تستثمر في صناعة أجهزة الروبوت يزيد بمقدار 50 في المائة على العائد اللازم للمؤسسات اليابانية[36]. وإذا كانت هذه الأخيرة قد استخدمت في حساباتها معدلات العائد اللازمة للأمريكيين، لاشترت أجهزة روبوت تقل عما اشترته فعلا بمقدار 50 في المائة.

والواقع أن مؤسسات كثيرة ناجحة جدا في اليابان حققت على امتداد العقدين الماضيين معدلات للعائد أدنى مما كانت تستطيع أن تحققه بمجرد الاستثمار في السندات الحكومية، وهوندا مثال على ذلك، ففي الخمس عشرة سنة، من عام 1965 إلى 1980، عندما كانت تدخل مجال صناعة السيارات، انخفض معدل عائدها من 9 في المائة-المعدل الذي وصلت إليه عندما كانت هوندا مؤسسة لصناعة الدراجات البخارية-إلى 3 في المائة[37]، وهو معدل عائد أدنى كثيرا مما كان في وسعها أن تكسبه لو استثمرت الأموال نفسها في سندات حكومية (أمريكية أو يابانية). وكانت هوندا تعلم أن هذه الفرص البديلة موجودة، ولكنها لم تحول استثماراتها إلى هذه الاستثمارات الأعلى عائدا والأقل مخاطرة.

وقد أعلنت «نيسان» أنها لا تتوقع أية أرباح على سياراتها الجديدة-إنفينيتي-في خمس السنوات الأولى[38]. وفي المقابل فإن 47 في المائة من جميع المؤسسات الأمريكية لا تقدم على الاستثمار ما لم تبدأ الأرباح في التدفق في غضون ثلاث السنوات الأولى، على حين أن 10 في المائة فقط من المؤسسات اليابانية هي التي تضع عائقا مماثلا[39].

ويرجع قدر كبير من نجاح اليابانيين في التغلب على ارتفاع قيمة الين إلى استعدادهم لقبول أرباح أقل. وبينما كانت شركات، مثل ماتسوشيتا وهيتاشي، تعمل على زيادة كفاءتها فإنها كانت على استعداد لتخفيض أرباحها إلى النصف في محاولة لأن تظل قادرة على المنافسة. وقد انخفضت أرباح ماتسوشيتا، كنسبة مئوية من المبيعات، من أكثر من 12 في المائة في بداية السبعينيات إلى نحو 7 أو 8 في المائة عند نهاية الثمانينيات. وهبطت أرباح هيتاشي من 11 أو 12 في المائة إلى 6 أو 7 في المائة[40].

وقد تضمنت دراسة حديثة أعدتها مدرسة لندن لإدارة الأعمال ومجلة ذي إيكونومست تصنيفا للشركات حسب قدرتها على كسب أرباح صافية (الدخل الذي يزد على مايلزم لسداد ثمن المواد، والأجور، والتكاليف الرأسمالية لصنع الناتج). وكان من بين الشركات الثلاثين الكبيرة (التي تزيد مبيعاتها على مليار «إيكو ECU»-وحدة العملة الأوروبية)، التي تحقق أعلى مستوى من الأرباح الصافية بالنسبة للمبيعات، ثلاث وعشرون شركة أمريكية، وأربع شركات بريطانية، ولم يكن بينها شركة يابانية واحدة. وكذلك

لم تكن هناك أية شركات يابانية بين الشركات الثلاثين الأصغر حجما ذات الربحية الأعلى[41].

وبمرور الوقت زاد عدد المؤسسات اليابانية التي تضع الأرباح الأعلى كأولوية للشركة، على حين انخفض عدد الشركات التي تجعل من أهدافها رقم الأعمال الأعلى أو السعي وراء حصة في السوق. ولكن المدى الزمني لما يعنيه اليابانيون بتعظيم الربح طويل للغاية بحيث لا يكون هو ما يعنيه الأنجلوساكسون بتعظيم الربح[42]. ومع سعر فائدة سوقي يبلغ 10 في المائة، فإن الأرباح التي تكتسب في خمس عشرة سنة من الآن تساوي أربعة وعشرين سنتا فقط على الدولار، ومن المستبعد جدا أن تغطي التكاليف التي دفعت خلال الخمس عشرة سنة السابقة.

ومن الطريف أن اليابانيين يعتبرون الرغبة الأمريكية في الربح من الأسباب الرئيسية لضعف أمريكا في المنافسة الدولية[43]. وما يرونه ضعفا في أمريكا ينبئنا بشيء عما يرونه قوة في أنفسهم.

فحملة الأسهم الذين ينشدون زيادة دخلهم يرغبون في أن يزيد عدد من يتقدمون لشراء أسهمهم حتى يستطيعوا أن يبيعوا بأعلى سعر ممكن عندما يريدون. فعندما يتحقق الثمن الملائم يكون كل شيء معداً للبيع. غير أن من يمارسون اقتصاد المنتجين، يكونون على استعداد لإضافة فرص البيع المربحة حفاظا على استقلالهم. فبعد الحرب العالمية الثانية فرضت الحكومة اليابانية قيودا شديدة على الاستثمارات الأجنبية في اليابان لحماية الاستقلال الاقتصادي الوطني. ولم يكن مسموحا للأجانب بأن تكون لهم حصة الأغلبية في الملكية، فيما عدا حيث يوجد شيء آخر غير النقود (التكنولوجيا عادة) يعتبر عالي القيمة بحيث يمكن اكتسابه مقابل الحق في إنشاء مؤسسات يملك الأجانب فيها حصة الأغلبية. وقد بدأت آي. بي. إم اليابان (IBM Japan) برغبتها في تبادل الترخيص بالتكنولوجيا مع ما تعتبر الآن المؤسسات الأجنبية الرئيسية المنافسة لـ آي. بي. إم.

والنتيجة هي وجود تفاوت هائل بين الاستثمار الأجنبي المباشر في اليابان، واستثمار اليابان المباشر في بقية بلدان العالم. ففيما بين عامي 1950 و1989 استثمر الأجانب 15,7 مليار دولار في مرافق يابانية، ولكن اليابانيين اشتروا مرافق قيمتها 253,9 مليار دولار من بقية العالم[44]. ومنذ

عام 1985 حتى عام 1990 اشترى الأجانب مؤسسات تمثل 9 في المائة من مجموع أسهم رأس المال المطروحة في السوق في الولايات المتحدة، ولكن الأجانب لم يشتروا خلال الفترة نفسها إلا نصف الواحد في المائة من مجموع أسهم رأس المال المطروحة في السوق اليابانية. كذلك كان اليابانيون يشترون الاستثمارات الأجنبية الموجودة في بلدهم من ملاكهم الأجانب بمعدل أسرع من ذلك الذي يشتري به الأجانب في اليابان. ونتيجة لذلك انخفضت الملكية الأجنبية المباشرة من 2 إلى واحد في المائة من المجموع. إن اليابانيين يشترون كثيرا، ولكنهم يبيعون نادرا[45].

إن شركات كثيرة تبدو شبيهة بالشركات الأجنبية الشهيرة، مثل شركة ماكدونالد اليابانية، ليس للأجانب أغلبية في ملكيتها. وفي عام 1990 لم تكن توجد في اليابان إلا 132 مؤسسة تتجاوز مبيعات كل منها خمسة ملايين دولار في السنة، ويمتلك الأجان أغلبية أسهمها[46]. وكان مجموع مبيعات هذه الشركات يبلغ 616 مليار ين، أي مبلغ لا يتجاوز 0,2 في المائة من الناتج القومي الإجمالي الياباني. فالأجانب يملكون القليل ويبيعون حتى أقل. كما أن الاتجاهات تتخذ جميعا مسارا خاطئا. وعلى الرغم من ازدهار الاقتصاد الياباني في عام 1990، كانت 52 مؤسسة من المؤسسات المملوكة للأجانب في اليابان، وعددها 132 مؤسسة، تواجه انخفاضا في مبيعاتها. وكانت هناك 20 مؤسسة أخرى عاجزة عن النمو بسرعة تواكب سرعة نمو الاقتصاد الياباني، وبذلك فإن أكثر من نصف تلك المؤسسات كانت من الناحية الفعلية تفقد حصتها في السوق.

وإذا فرضنا أن مضاعفات معامل رسملة الأرباح[*3] كانت تتراوح بين ستين وثمانين في سوق طوكيو للأوراق المالية في منتصف الثمانينيات وأواخرها، فإن مؤسسات تعظيم الربح لابد أن تكون قد أصدرت وباعت أسهما إلى أن أصبحت مضاعفاتها لمعامل رسملة الأرباح في سوق الأوراق المالية متماشية مع مضاعفات معامل رسملة أرباحها على الأوراق المالية الحكومية[47]. فهي ببيع أسهمها، وشراء أوراق مالية حكومية، إلى أن تعود السوقان إلى حالة التوازن، كان باستطاعتها أن تحقق مكاسب كبيرة دون

---

(3*) Price-earnings (P/E) multiples: العلاقة بين سعر السهم في بورصة الأوراق المالية والكسب الحالي لسهم الشركة المعنية، وهو يعتبر أفضل معيار يحكم به على قيمة السهم-المترجم.

مجازفة ما. ولكنها لم تفعل ذلك. فقد أوقفها أمر ما، وكان ذلك الأمر بطبيعة الحال هو الاستقلال. فلو أنها أصدرت تلك الأسهم، لكانت قد خففت من ملكيتها وسيطرتها، ولكانت هي نفسها عرضة لعمليات استيلاء. كما أن أغلبية أسهمها لابد أن يكون قد امتلكها أعضاء آخرون من الفئات نفسها التي تمارس نشاطها.

ومضاعفات معامل رسملة الأرباح شديدة الارتفاع تعني أن المؤسسات اليابانية تستطيع بسهولة شراء المؤسسات الأجنبية، ولكن تلك المؤسسات الأجنبية لا تستطيع أن تشتري المؤسسات اليابانية إلا بصعوبة كبيرة، وبينما انخفضت المضاعفات اليابانية لهذا المعامل (كانت في أواخر عام 1991 أكثر من الأرباح بمقدار 46 مرة)، فإنها لا تزال أعلى كثيرا من مثيلاتها في أوروبا والولايات المتحدة. إن المضاعفات المرتفعة للمعامل هي المكافىء المالي الحديث للخندق المائي والسور اللذين يحولان دون دخول الغزاة المحتملين.

وعلى سبيل المقارنة فإن المرء إذا درس تاريخ الصناعة الأمريكية للأجهزة الإلكترونية الاستهلاكية، يجده تاريخا للتراجع الاستراتيجي من جانب مؤسسات تعظيم الربح واختفائها في غياهب النسيان[48]. وعندما بدأ الهجوم الياباني على أجهزة التليفزيون الأسود والأبيض رفض الأمريكيون ببساطة السماح بهبوط المعدلات التي يريدونها لعائدهم إلى المستويات اليابانية وخرجوا من السوق. ولكنهم استمروا في أنشطتهم الأخرى يكسبون معدل العائد الذي يطلبونه، وهو 15 في المائة. ونظرا لأن الهجوم والاستعداد لقبول معدلات عائد أدنى جاءا في شريحة من السوق بعد أخرى (أجهزة الراديو والاستريو والتليفزيون الملون)، فقد كانت المؤسسات الأمريكية تتراجع بانتظام حتى أصبحت كلية خارج مجال الأجهزة الإلكترونية الاستهلاكي بيد أنهم عند كل نقطة زمنية كانوا يكسبون معدل العائد الذي يطلبونه. ولأنهم آثروا الحكمة فقد خرجوا من مجال الأعمال قبل أن يقبلوا معدلا أدنى من المعدل السائد في السوق.

فالقتال من أجل حصة أكبر في السوق يعد عملا غير رشيد لرجل الأعمال الرشيد الذي ينشد تعظيم الربح. فهو يؤثر الاستسلام على القتال، لأن القتال يقلل الاستهلاك، ونظرا لأن نظرياته تقول له إنه يستطيع دائما

أن يذهب إلى العمل لدى المنتصر، فإن الخروج من مجال الأعمال يكون هو التصرف الرشيد الذي يفعله. إنه لن يفقد شيئا بالاستسلام، لأن المنتصرين لن يحفظوا أعلى الوظائف أجرا لمعاونيهم فقط، فأجور الأفراد تتحدد في المقام الأول طبقا لإنتاجيتهم الحدية الفردية. أما لمن يعملون فليس بالأمر المهم، وليس من يعمل لتعظيم الاستهلاك إلا مرتزقا يؤثر تغيير وظيفته على القتال، وعلى النقيض فإن الإمبراطوريات تصد الغزاة.

وتشير دراسات القدرة التنافسية إلى أن استعداد المؤسسات اليابانية لقبول أرباح أقل يعد جزءا كبيرا من ميزتها التنافسية بالمقارنة بالمؤسسات الأمريكية. ففي صناعة بعد أخرى، ومن بينها صناعة أشباه الموصلات، كانت المؤسسات اليابانية مستعدة لقبول معدلات عائد أدنى كثيرا[49]. وإذا ما فشل كل شيء آخر، فهذه هي قنبلتها الذرية، وستلقي بها عندما تتعرض للضغط، ومن أجل إبقاء مؤسسة آي. بي. إم بعيدة عن حلبتها ظفرت مؤسسة فوجيتو بعقد للحاسبات الآلية لشبكة توزيع المياه في مدينة هيروشيما بعطاء يقل يناً واحدا فقط[50]. وتعد أمثال هذه العطاءات بمنزلة تحذير للمؤسسات الخارجية بألا تضيع وقتها وجهودها في التقدم بعطاءات تنافسية. فهي ستتحمل تكاليف، وستخسر في النهاية، مهما كانت عطاءاتها منخفضة.

## الدعم المتبادل: مجموعات الأعمال

من أجل إطالة الآفاق الزمنية وقبول معدل عائد أدنى، فإن المساهمين ذوي التوجه نحو الاستهلاك النافدي الصبر يجب إبقاؤهم تحت السيطرة، وقد نظمت مجموعات الأعمال اليابانية والألمانية بحيث تفعل ذلك على وجه التحديد. فثمانية وسبعون في المائةمن الأسهم المقيدة في بورصة طوكيو للأوراق المالية مملوكة لأعضاء الكايريتسو[51] و[52]. ونظرا لأن أغلبية حصص كل عضو في المجموعة مملوكة لأعضاء المجموعة الآخرين، فإنه لا يمكن للجهات الخارجية أن تشتري حصة أي عضو في المجموعة. فكل عضو يقوم جزئيا بدور شركة التشغيل، وجزئيا بدور الشركة القابضة، وجزئيا بدور الترست الاستثماري[53].

ومع تشابك الملكية يمكن استبعاد تأثير المساهمين ذوي التوجه

الاستهلاكي نافدي الصبر. وقد تبين ذلك في محاولة ت. بون بيكنز لشراء حصة عضو في مجموعة تويوتا. فقد أصبح أكبر مساهم منفرد، ولكن ذلك لم يعطه مقعدا في مجلس الإدارة[54]. إن جوانب الشبهة في القضية (كانت هناك ريبة في أن بيكنز يريد أن تشتري تويوتا أسهمه بسعر أعلى فيما بعد أكثر مما تريد إدارة الشركة)، وحقيقة أن بيكنز اشترى أسهمه من وسيط ياباني مشبوه، وأنه كان لديه عقد بإعادة بيعها بسعر ثابت، أعطت المؤسسات اليابانية مبررا لإبعاد بيكنز، ولكن الأرجح أنها كانت ستفعل الشيء نفسه، حتى لو لم تكن هناك شبهة.

إن أعضاء مجموعة الأعمال يكسبون لا بأن تدفع لهم أرباح، ولكن بأن يحصلوا من بعضهم بعضا على معاملة تفضيلية، وذلك كموردين ومستهلكين ذوي أفضلية. وكما قال أحد المسؤولين التنفيذيين في شركة يابانية للسيارات، في حديث له عن الموردين في السوق الأمريكية، «الخيار الأول هو إحدى شركات الكايريتسو، والخيار الثاني هو مورد ياباني، الخيار الثالث هو شركة محلية (أمريكية)»[55]. ولا يحدث تمييز مباشر ضد الموردين الخارجيين، وتأتي المعاملة التفضيلية في شكل مشترين وبائعين لديهم استعداد لأن يعملوا معا لضمان أن يكون المورد الياباني من داخل مجموعة الكايريتسو أفضل مورد في الحقيقة. وعندما لا يعامل اليابانيون المؤسسات الأمريكية على قدم المساواة في شراء الأجزاء (في مصنع هوندا بولاية أوهايو الأمريكية كانت 16 في المائة فقط من الأجزاء تأتي من موردين أمريكيين في عام 1989)، أو في بيع الأجزاء التي يوجد نقص في عرضها (وجهت شركات الإلكترونيات الأمريكية اتهاما بأن الأجزاء كانت تحجب عنها، وأيد اتهامها المكتب العام للمحاسبات التابع لحكومة الولايات المتحدة)، فإنه لا يمكن القول إنها غير منصفة. فهي ببساطة تفعل ما يفعله كل فرد- يقذف الكرة إلى من هم في فريقه.

وأعضاد الكايريتسو، كمجموعة، لديهم ميزتان (الحجم والتنسيق) ناتجتان من كونهم كتلة مختلطة مترابطة من غير مساوىء التكتلات (المركزية المفرطة)[56]. فالشركات الأعضاء في الكايريتسو تضغط كل منها على الأخرى كي تنمو، وكي يكون باستطاعتها أن تنسق تخطيطها.

وتكون مجموعات الأعمال غير منطقية إذا كان الهدف هو تعظيم أسعار

الأسهم. فالمشترون المحتملون يثنون عن الشراء، والملاك الخارجيون لن يعاملوا بالطريقة نفسها التي يعامل بها الملاك الداخليون من حيث إمكان الحصول على المعلومات غير المعلنة. وكلما كثر عدد البائعين وكان من الأيسر أن يتم الشراء، زادت فرصة حصول البائع (المساهم) على سعر أعلى، ولكن المجموعات يكون لها ما يبررها إذا كان الهدف هو إطالة الآفاق الزمنية وتعظيم الاستثمار.

وتتجه البلدان التي تؤمن باقتصاد المنتجين إلى تيسير تكوين مجموعات الأعمال. فليس بها مساهمون نافذو الصبر يضغطون على مؤسسات الأعمال للحد من النمو من أجل تعظيم الأرباح الموزعة وغير الموزعة. أما البلدان التي تؤمن بتعظيم الأرباح فهي تناهض مجموعات الأعمال (لا تعامل الطبقات المختلفة من المساهمين على قدم المساواة)، كما أنها تجعل من الصعب تكوينها. وفي الولايات المتحدة تعتبر مجموعات الأعمال ذات النمط الياباني غير شرعية بموجب قوانين مكافحة الاحتكار، وفي دوائر الأعمال المصرفية العالمية في ألمانيا تعتبر هذه المجموعات غير مشروعة في نظر القوانين المصرفية الأمريكية.

وتاريخيا كانت توجد لدى الولايات المتحدة مجموعات أعمال مركزة حول البنوك شديدة الشبه بتلك؛ التي توجد الآن في ألمانيا، وكان بيت مورجان مجموعة تشمل يونيتد ستيتس ستيل، وإنترناشونال هارفستر، وجنرال إلكتريك، وسبعا وثلاثين مؤسسة أمريكية أخرى. ويبين التحليل التاريخي أن المؤسسات التي كانت جزءا من مجموعة مورجان كانت تحقق معدل عائد أعلى من تلك التي لم تكن جزءا من مجموعة أعمال ما(57). بل إن جيمس ج. هل، باني خط السكك الحديد الكبير في الشمال، كان يسمي أسرع قطار لديه «باني الإمبراطورية».

وقد أصبحت أمثال هذه المجموعات غير شرعية في الثلاثينيات. فقد كان الرأي العام يبحث عن شيطان يلقي عليه تبعة الكساد الكبير، بقدر ما كان يبحث عن جهة ما يلومها على كارثة سفينة الفضاء، وكما يبحث الآن عن جهة ما يلومها على أزمة مؤسسات الادخار والاقتراض، وفي الثلاثينيات وجد الرأي العام ذلك الشيطان في شخص المصرفي التاجر ج. ب. مورجان الصغير، واستصدر تشريعا يهدف إلى معاقبته على جرائمه المفترضة،

ويدرك الجميع الآن أن الكساد الكبير تسبب عن عوامل أساسية تتجاوز بكثير مضاربات ج. ب. مورجان الصغير، ولكن القواعد التي وضعت في ذلك الوقت مازالت قائمة.

بل الأهم أنه صدرت في الثلاثينيات قوانين تحدد ملكية صناديق المعاشات التقاعدية وصناديق المدخرات بشريحة صغيرة فقط من رأسمال أية شركة (10 في المائة). ومن الناحية القانونية لا يسمح لهذه الصناديق بأن تحتل مواقع ملكية حقيقية، أو بأن تمارس السيطرة، ولا يمكنها أن تجلس في مقاعد مجلس الإدارة، أو أن تحصل على معلومات داخلية، وهي من الناحية الجوهرية تلتزم بأن تكون جهات مضاربة تستطيع الكسب عن طريق بيع الأسهم وشرائها فقط. إنها لا تستطيع أن تكون بناة ولا غزاة، وعندما صدرت هذه القوانين لم تكن صناديق المعاشات التقاعدية وصناديق المدخرات تملك إلا شريحة صغيرة من المجموع الكلي للأسهم المتداولة، ولكنها تملك اليوم مابين 60 و70 في المائة من أسهم غالبية الشركات المدرجة في البورصة[58].

ونتيجة لذلك فإن النظام الذي أقامته الولايات المتحدة يعد النقيض تماما للنظام الموجود في ألمانيا واليابان. فقد أقام هذا البلدان نظاما (مجموعات الأعمال) لتقليص نفوذ وسلطة المساهمين نافدي الصبر إلى أدنى حد، على حين أقامت الولايات المتحدة نظام (هيمنة الصناديق) لتعظيم نفوذ المساهمين نافدي الصبر.

وعندما تتحدث دوائر الأعمال الأمريكية عن العمل مع المستهلكين والموردين المتعاملين معها من أجل صنع منتجات أفضل، فإنها إنما تتحدث بطريق غير مباشر عن استراتيجيات مجموعات الأعمال. ذلك أن المجموعة تتكون للعمل معا، ومن سوء الطالع أنه ليس من المستطاع في معظم الظروف العمل مع الموردين والمستهلكين المتعاملين مع مؤسسة ما دون إنشاء مجموعة أعمال رسمية. فالمستهلكون والموردون في مجال ما من مجالات الأعمال كثيرا ما يكونون منافسين في مجال آخر، أو أن المؤسسات الموردة تقوم أيضا بالتوريد لجهات منافسة. وليست هناك شركة ترغب في أن يأخذ مستهلكوها وموردوها ما تعلموه منها، وأن ينقلوه إلى إحدى المؤسسات المنافسة لها، وبغية بناء الثقة، وللحيلولة دون أن تتحقق هذه المخاوف، يكون

على المؤسسات أن تمتلك عددا ذا شأن من أسهم كل منها بحيث يمكن لكل منها أن تجلس في مجالس إدارات المؤسسات الأخرى كأعضاء داخليين لضمان ألا تفشي إحداها أسرار الأخرى.

## من الذين تخدمهم المؤسسات

إذا طلب إلى المسؤولين التنفيذيين في مؤسسات تعظيم الربح الأمريكية تحديدا لترتيب الذي يخدمون عملاءهم المختلفين وفقا له يجيء المساهمون في المقدمة، ثم يليهم بعد مسافة كبيرة المستهلكون والمستخدمون في المركزين الثاني والثالث. وسيقول معظم المدراء إن الغرض الوحيد للشركة هو تعظيم ثروة المساهمين. أما المستهلكون والمستخدمون فليسوا مهمين إلا بقدر مايسهمون في تحقيق هذا الهدف.

وكما جاء في تصريح أدلى به أخيرا جون أكرز، المسؤول التنفيذي الرئيسي الحالي لشركة آي. بي. إم «إن الموظف العادي في آي. بي. إم قد غابت عنه أسباب وجود شركته. إن آي. بي. إم إنما توجد لتحقق عائدا للمساهمين على رأس المال المستثمر»[59].

وإذا وجه إلى المؤسسات اليابانية السؤال نفسه، فإن ترتيب الأولويات ينعكس-المستخدمون أولا، يليهم المستهلكون ثانيا، ثم المساهمون ثالثا[60]. «وستكون أهداف الشركة النمو وطول العمر، ثم تجيء الربحية باعتبارها الثالثة عن بعد في ترتيب الأولويات. وسيجيء ترتيب المساهمين المستقلين منخفضا بعض الشيء على قائمة عملائها الذين تمثل إدارتها مصالحهم. فالمدراء اليابانيون يعتبرون وكلاء للائتلاف الكامل لأصحاب المصلحة وليس لأية مجموعة أخرى مفردة»[61]. وإذا كانت الأجور جزءا من الهدف، يكون المطلوب من المؤسسات أن تحقق أكبر قيمة مضافة وليس أكبر ربح. وكما في حالة مؤسسات القانون الأمريكية، فإن أفضلها ليست المؤسسة التي تدفع أدنى الأجور، وإنما المؤسسة التي تدفع أعلى الأجور، ولكن لكي تدفع تلك الأجور يتعين أن تكون لديها الإنتاجية التي تبررها.

## طريقة معاملة الأيدي العاملة

تظهر الفروق في الطريقة التي ينظر بها إلى العمال من خلال موجة

الاستيلاء والشراء الكامل في الولايات المتحدة. فأقسام الشركة، بما في ذلك هيئة المستخدمين يعتبرون في أوروبا في العصر الوسيط. وكما كانت الحال في ذلك العصر فإن المستخدمين يعتبرون أقنانا تنتقل ملكيتهم، ولا يؤخذ لهم رأي فيما إذا كانوا يريدون أسيادا مختلفين، ولا يرجى انتماء كبير للشركة من مستخدم يتوقع أن يعامل كرقيق أو يباع لأعلى صاحب عطاء، وقد انتهى شراء المقاطعات وبيعها في أوروبا مع نشأة الدول القومية التي أصبح لها الولاء القومي. وفي هذه الدول كان الناس مرتبطين بالدولة، وكان في وسع الدول التي نشأ فيها هذا الرباط أن تهزم الجيوش وأن تغزو الأراضي التي لم ينشأ فيها. وقد لا يكون افتقاد رباط من هذا القبيل أقل إضرارا بقدرة مؤسسات الأعمال على البقاء.

وعلى النقيض من ذلك فإن المؤسسة التي تبني إمبراطورية تعتبر الأيدي العاملة أصلا استراتيجيا ينبغي تغذيته[62]. فالقائد يريد أعلى الجنود نوعية وأفضلهم تغذية، وفي اليابان ينبغي بناء جماعة[63]، أما في الولايات المتحدة فينبغي تكوين نقود.

إن الهدف في أمريكا هو النقود، ولنبدأ بمرتبات الإدارة العليا فتماشيا مع ممارسة تعظيم الاستهلاك يتوقع أن يحصل المسؤولون التنفيذيون الرئيسيون على مرتبات أعلى من تلك التي يحصل عليها من يديرون شركات مماثلة في عالم اقتصاد المنتجين. وهم كذلك بالفعل[64]. ففي عام 1990 كان المسؤولون التنفيذيون الرئيسيون في الولايات المتحدة يحصلون على أجور أعلى بمقدار 119 مرة مما يحصل عليه العامل المتوسط، وكان لدى المسؤولين التنفيذيين الرئيسيين في اليابان سجل أفضل في الثمانينيات (كانت الإنتاجية تنمو بمعدل أعلى ثلاث مرات)، ومع ذلك لم تكن أجورهم تزيد بأكثر من 18 مرة على أجور عمالهم المتوسطين[65]. فعندما يدفع ستيف روس، المسؤول التنفيذي الرئيسي لشركة تايم وارنر، لنفسه ثمانية وسبعين مليون دولار، ثم يقوم بتسريح ستمائة موظف بسبب انخفاض إيرادات الإعلان، فهو إنما يفعل ما يبشر به الأمريكيون. فجنرالات تعظيم الدخل يدفعون لأنفسهم أعلى دخل يستطيعون الحصول عليه، أما جنرالات بناء الإمبراطوريات فلا يفعلون ذلك[66].

وفي المؤسسات الأمريكية يكون المسؤول المالي الرئيسي تاليا في المرتبة

للمسؤول التنفيذي الرئيسي[67]. أي أن المسؤول عن العناية برأس المال يكون الشخص الثاني في الشركة، وفي المقابل فإن نائب الرئيس المسؤول عن تنمية الموارد البشرية-أي الموظف المسؤول عن الأيدي العاملة يعتبر عديم الأهمية نسبيا، وراتبه يقل 40٪ عن راتب المسؤول المالي الرئيسي. أما في اليابان فينعكس هذا الترتيب. فترتيب الضابط المسؤول عن القوات يسبق ترتيب الضابط المسؤول عن الأموال.

وكما رأينا في الفصل الثاني، فقد طالب المدراء الأمريكيون في العقدين الماضيين باقتطاعات حقيقية من أجور عمالهم، حتى عندما كانت المبيعات والأرباح تتصاعد، وتحقق لهم ما طلبوا، ومن أجل دفع الأجور الأمريكية إلى الهبوط من جانب، والوصول إلى الأجور الأدنى كثيرا الموجودة في الخارج من جانب آخر، سارعت المؤسسات الأمريكية إلى إقامة قواعد إنتاجية في الخارج، وحل العمال الأدنى أجرا الذين يعملون لبعض الوقت محل العمال الأعلى أجرا الذين يعملون كل الوقت. أما المؤسسات اليابانية فلم تنقل الإنتاج إلى الخارج، ولم تلجأ إلى العمالة لبعض الوقت إلا لمدى محدود، وعندما سئلت عينة من الشركات اليابانية عما فعلته لتخفيض تكاليف الأيدي العاملة، أجابت 2,6 في المائة منها فقط أنها استغنت عن العمال الفائضين، أو استخدمت عمالا لبعض الوقت[68].

وتبين الدراسات التي أجريت على الأوتوماتية أنه كلما توسع استخدام الأوتوماتية في أمريكا انخفضت الأجور، وعلى النقيض فإنه عندما يحدث توسع في الأوتوماتية في اليابان ترتفع الأجور[69]. وفي اليابان تستخدم هذه الاستثمارات لتعزيز إنتاجية الأيدي العاملة بدلا من إحلال الأيدي العاملة الماهرة محل الأيدي العاملة غير الماهرة، كما يحدث في الولايات المتحدة. فبالنسبة للمؤسسات الأمريكية، تعني الأجور الأدنى أرباحا أعلى.

وتعتبر الولايات المتحدة نسيجا إحصائيا وحده عندما يتعلق الأمر بمعدل دوران (تجدد) الأيدي العاملة[70]. فمعدل دوران مقداره 4 في المائة كل شهر يقسم بالتساوي تقريبا بين ترك الخدمة والفصل منها. ومن منطلق تعظيم الربح يعد ذلك علامة على الكفاءة. فالعمال يفصلون عندما لا تكون هناك حاجة إليهم، والعمال يقبلون عروض توظف جديدة حيثما تكون الأجور أعلى، ومن ثم الإنتاجية بالتالي أعلى، وفي اليابان تعرض العمالة مدى

الحياة على العمال الأساسيين في المؤسسات اليابانية. ولا يتجاوز معدل دوران العمل في اليابان 3,5 في المائة سنويا-أي أن تغيير الوظائف في السنة يعد أقل من مثيله في الولايات المتحدة شهريا[71].

والجيوش الناجحة تعرف قيمة وجود كادر محوري من قوات متمرسة، وتحتاج الجيوش باستمرار إلى دم جديد وعناصر جديدة، ولكنها تحتاج إلى نواة داخلية من قوات مدربة ملتزمة، وضمانات الوظيفة التي توفرها المؤسسات اليابانية لمجموعة أساسية من العمال تتجاوز كثيرا تلك التي تعطى للعمال المؤقتين على حافة المؤسسة، وتتماشى مع الممارسة العسكريج[72]. ويقتصر دوران العمل على تعظيم التدريب والخبرة، وعلى زيادة الترابط، وزيادة الاستعداد للتضحية من أجل صالح المجموعة.

وقد قرر الجيش الأمريكي أن الإفراط في تبديل الأعمال كان أحد أخطائه الرئيسية في فييتنام. فبدلا من تبديل المجموعات (الفصائل والسرايا) المتعاقبة داخل القوات وخارجها عند انتهاء فترات التطوع، كان الجنود الأفراد يتعاقبون دخولا وخروجا ولم يحدث قط أي تطوير للترابط اللازم لجعل الجنود مستعدين من أجل بعضهم بعضا، ومع افتقاد هذا الترابط أخفق الجيش الأمريكي في ميدان المعركة. وتؤرق الجيوش الاقتصادية مشكلات مماثلة، أما من يعظمون الاستهلاك فهي لا تؤرقهم.

وفي الجيوش يكون هناك تأكيدا دائما على عمل الفريق باعتباره أكثر أهمية من الألمعية الفردية. فالميداليات تمنح لقاء البطولة الفردية عقب انتهاء المعركة، ولكن قبل المعركة يكون الاهتمام منصبا على عمل الفريق. وبعد حرب الخليج كان من رأي بعض الجنرالات أنه لم يكن من الواجب منح ميداليات فردية للشجاعة، لأنها تنزع عن النصر ما له من طبيعة الفريق.

وفي اليابان يكون الاحتفال الذي يشترك فيه مستخدمون جدد عند التحاقهم بالشركة في وظيفة مدى الحياة شبيها للغاية باحتفال المعمودية (الانضمام إلى مملكة الرب)، أو بتقديم الولاء للسيد في العصور الوسطى. وينظر إلى ترك «مملكة الرب» أو شركة يابانية باعتباره «خيانة»[73]. فالمستخدم يجب أن يعطي الإخلاص في مقابل الأمن الذي تمنحه المؤسسة إياه. وكما جاء في نشرة لشركة يابانية أن معظم المستخدمين الجدد يبدو

أنهم يقرون بالمثل السائر القديم: ابحث عن شجرة كبيرة إذا كنت تنشد الظل»[74]. فالمرء يصبح جزءا من مجموعة لها هدف أكبر من مجرد زيادة دخله الخاص. ويعتبر معدل الانضمام إلى النقابات في اليابان أعلى كثيرا من مثيله في الولايات المتحدة (26 في المائة من العمال مقابل 17 في المائة في عام 1989). ونقابات العمال في اليابان نقابات حقيقية. وتضيع في النزاعات العمالية في اليابان أيام أكثر مما يضيع في ألمانيا أو فرنسا. ولكن نقابات العمال اليابانية منظمة على أساس شركة حيث تعتبر النقابات جزءا من الفريق وليس خصما من الخارج[75].

وانتهاجا لممارسة الجيوش فإن عملية التلقين في السنة الأولى من العمل في الشركة تستغرق وقتا طويلا. وتعتقد الإدارة أن المؤسسة التي تحقق أفضل نجاح في ربط مستخدميها بها سيكون لديها احتياطيات أكبر من الرضا والارتياح تخلق بدورها قوة عمل أكثر استعدادا لتقديم تضحيات قصيرة الأجل. وعلى نقيض ذلك فإن المؤسسات الأمريكية لا تبذل إلا أقل جهد لاكتساب ولاء مستخدميها.

وفيما يتعلق بالتدريب يوجد في المؤسسات اليابانية نمط نفقات شديد الاختلاف[76]. فالأمريكيون يستثمرون أقل بالنسبة للعامل، ويركزون استثماراتهم بكثافة شديدة على تنمية مهارات المدراء. وإذا نظرنا إلى استثمارات التدريب، فإن الأمريكيين يستثمرون أقل في المهارات الأساسية العامة، ويركزون استثماراتهم بدرجة أكبر على المهارات الوظيفية الضيقة اللازمة للوظيفة التالية. وعلى نقيض ذلك يريد جنرالات الجيش أيادي عاملة فائقة التدريب، وتقوم القوات المسلحة الأمريكية بتدريب أكبر كثيرا مما تقوم به المؤسسات الأمريكية، وقد ظهرت ثمار ذلك التدريب في حرب الخليج. وفي اقتصاد المنتجين يكون الهدف هو قوة العمل الأكثر إنتاجية (الأفضل تعليما، الأعلى مهارة). وتكون الأجور العالية عاملا طيبا مادامت الإنتاجية أعلى.

كما أن نظام المنح والمكافآت مختلف بدوره. فالنظام الأمريكي مصمم للمكافأة على الأداء الفردي، على حين أن النظام الياباني مصمم لحفز عمل الفريق. وتستخدم مراكز الأرباح الضيقة شكلا لتنظيم الشركات في الولايات المتحدة على نطاق أوسع كثيرا من استخدامه سواء في اليابان أو

أوروبا. فالأرباح ربع السنوية في مراكز أرباح ضيقة هي الطريقة الأمريكية، وفي اليابان لا تربط المنح والمكافآت عادة لتحقيق الربحية، وإنما ترتبط بنمو الشركة بأسرها وبإنتاجيتها وحصتها في الأسواق. فالنظام الأمريكي يتوافق مع نموذج للعالم يتم فيه حفز الأفراد عن طريق دخلهم فقط، وليست فيه أهمية لجهود المجموعات، غير أنه لا يتوافق مع عالم يعتقد فيه أن ما تقدمه المجموعة، وليس ما يقدمه الفرد، هو العامل المهيمن في مجموع الإنتاج.

وفي النظام الأمريكي كثيرا ما تؤدي مراكز الأرباح الضيقة إلى عدم التعاون بين مختلف أجزاء المؤسسة الواحدة، مادام لا يوجد جزء منها على استعداد للتضحية بناتجه الخاص (ومن ثم بمنحه ومكافآته) لمساعدة جزء آخر في المؤسسة على زيادة ناتجه، حتى لو كانت تلك التضحية ستؤدي إلى زيادة ناتج المؤسسة في مجموعها. وفي شهادة أمام لجنة الإنتاجية بمعهد مساشوستس للتكنولوجيا، قال الرئيس السابق للبحوث في إحدى شركات الصلب الأمريكية الرئيسية إنه لم يكن باستطاعته إجراء مشروعات البحث التي يرى ضرورة إجرائها لأن مدراء المصنع لم يكونوا يريدون استخدام مرافقهم في البحوث لأن ذلك يمكن أن يؤدي إلى إنقاص مدخلاتهم السنوية، ومن ثم منحهم ومكافآتهم السنوية.

وهكذا ففي أحد النظامين يعتقد أن النجاح ينبع من فريق ماهر، وفي النظام الآخر يعتقد أنه ينبع من الالمعية الفردية.

## دورات الاستثمار، والبحث والتطوير، ونفقات التدريب

في الولايات المتحدة ينخفض إنفاق القطاع الخاص على البحوث والتطوير في فترات الكساد، ويرتفع في فترات الرخاء[77]. وفي أوروبا واليابان لا يحدث ذلك. فبالنسبة للمؤسسة الأمريكية يعد الاقتطاع من البحث والتطوير وسيلة تقنية للمحافظة على الأرباح في فترة انخفاض المبيعات. وفي أوروبا واليابان لا يقتطع من البحث والتطوير، إي يعتبر أن مصدر القدرة التنافسية في الأجل الطويل، ويمكن أن نرى أنماط الإنفاق نفسها في الاستثمار ونفقات التدريب. فالدورات أكثر حدة، وتقتطع المؤسسات الأمريكية من الاستثمارات طويلة الأجل خلال فترات الكسب

أكثر كثيرا مما تقتطع المؤسسات اليابانية.

ويؤدي كل من نظامي المحاسبة إلى تغيير السلوك ويعكسان المواقف من الأمور المهمة، وفي قواعد المحاسبة الأمريكية، مادام البحث والتطوير يتم تحميلهما على حساب المصروفات، فإن الاقتطاع من الإنفاق على البحث والتطوير يؤدي على الفور إلى أرباح أعلى. أما في اليابان، حيث تتم رسملة البحث والتطوير، فلا يحدث ذلك. كما أن نظام المحاسبة الياباني قد أنشىء للإثناء عن هذا السلوك في الأجل القصير، على حين ينشأ المقابل الأمريكي لتشجيعه.

وتترامى الفروق في الدوافع إلى السمع في لغة الحديث نفسها. إذ يحلو للعامل الياباني المتوسط أن يحدثك عن الكيفية التي يعمل بها من أجل شركة لها أكبر حصة في السوق في مجال صناعتها، بل إنه يزهو إذا كانت لها ثالث أكبر حصة في السوق-وبأنه يكون جنديا تحت قيادة ثالث أقوى قائد في الصناعة. إن أحدا في الشركة، بدءا من رئيسها حتى أصغر عامل بها، لا يشير حتى إلى معدل عال للعائد على الاستثمار باعتباره أحد جوانب النجاح التي ينبغي أن يفخر بها. فتوسع الحصة في الأسواق هو الهدف.

## حروب الاستيلاء:

تمنع مجموعات الأعمال الموجودة في اليابان وألمانيا بصورة أساسية حروب الاستيلاء التي انتشرت على نطاق واسع في العالم الأنجلوساكسوني. وفي عام 1991 أنقذت شركة كونتننتال تاير (للإطارات) من براثن الإيطاليين عندما قامت البنوك الألمانية الكبيرة بشراء أسهم كافية لمنع شركة بيريللي (للإطارات) من تكملة عطائها للاستيلاء[78]. فالمؤسسات الألمانية لا تكون للبيع إلا إذا أراد الألمان لها أن تباع.

وفي الرأسمالية الفردية لا يشغل أحد باله بالمحافظة على المؤسسات. ونظرا لأنه ليس للمجموعة أهمية، فإن المحافظة على المؤسسات لا تكون لها أهمية. ويعتبر كتاب Barbarians at the Cates (البرابرة على الأبواب) رواية مثيرة لعملية تعظيم دخل فردي كاملة، حتى إذا كان ذلك يعني تدمير الإمبراطورية الصناعية (كما حدث في حالة شركة نابيسكو RJR Nabisco)

التي ينتمي إليها الأفراد[79]. فمن يسعى إلى تعظيم الكسب لا يعنيه تدمير شركته. فاسم اللعبة هو زيادة دخله الخاص. كما أن الولاء للمؤسسات والشركات ليست له صلة بالموضوع، ومما نعرفه عن توقف المؤسسة الاستثمارية المصرفية دريكسيل بورنهام لامبرت، فإن بعضا من الأفراد أنفسهم الذي قاموا بدور محوري في الاستيلاء على شركة نابيسكو كانوا مستعدين أيضا لتدمير مؤسستهم الخاصة لمجرد الحصول على منحهم ومكافآتهم السنوية. فدخل اليوم بالنسبة للساعين إلى تعظيم الكسب أكثر أهمية من وجود المؤسسة غدا.

إن تدمير الشركة لا يهم من يسعون إلى تعظيم الدخل في شيء. فالمؤسسات تعنى بنفسها، وإذا ما دمرت المؤسسات القديمة فستظهر مؤسسات جديدة لتحل محلها دون جهد، أو تكلفة، أو فرص ضائعة، وبالنسبة لليابانيين فإن سلوكا كهذا يفسد معنى الجماعة اللازم للنجاح[80].

## الحجم والربحية

يمكن القول بوجه عام إن المجتمعات التي تناصر تعظيم الحصة في الأسواق يجب أن تظهر فيها مؤسسات أكبر من تلك التي توجد في مجتمعات تقوم على تعظيم الأرباح، على حين أن المؤسسات الساعية إلى تعظيم الأرباح يجب أن تحقق أرباحا أكثر. وهي تفعل ذلك! وإذا رتبت أكبر خمسين شركة في العالم حسب حجم المبيعات، نجد بينها 17 شركة أمريكية، 10 شركات يابانية، 6 شركات ألمانية و5 شركات بريطانية. وإذا أعيد الترتيب حسب حجم السوق الداخلية والتاريخ الأقصر كبلد ثري، توجد مؤسسات كبيرة أكثر مما يوجد من المؤسسات الأمريكية الكبيرة. وإذا رتبت أكبر 50 شركة في العالم حسب الأرباح، نجد 18 شركة أمريكية، ومجرد ثلاث شركات يابانية، وأربع شركات ألمانية فقط، وإحدى عشرة شركة بريطانية، وإذا نظرنا إلى معدل العائد على رأسمال المساهمين، فإن المؤسسات الأمريكية الخمسين عند القمة تكسب 13,3 في المائة، أي أكثر بمقدار 50 في المائة مما تكسبه المؤسسات اليابانية الخمسين عند القمة، وهو 9,1 في المائة. ومن الناحية الموضوعية تعتبر المؤسسات الأمريكية أكثر توجها نحو الربح من المؤسسات اليابانية[81].

وبالمثل إذا رتبت بنوك العالم حسب حجم الأصول، فإن تسعة من أكبر عشرة بنوك في العالم هي بنوك يابانية، ولا يوجد بينها بنك أمريكي. غير أنه إذا رتبت البنوك حسب العائد على رأس المال، فإن ستة من أكثر عشرة بنوك ربحية في العالم بنوك أمريكية، ولا يوجد بينها أية بنوك يابانية.

وأكبر تسع من شركات الخدمات المتنوعة هي جميعا شركات يابانية. أما الشركة العاشرة AT&T فهي أمريكية[82]. ومن بين مؤسسات الخدمات الخمسين عند القمة توجد 18 مؤسسة يابانية (15 مؤسسة منها توجد ضمن المؤسسات الخمس والعشرين عند القمة)، 14 مؤسسة أمريكية (خمس مؤسسات منها فقط ضمن المؤسسات الخمس والعشرين عند القمة). ولكن إذا نظرنا إلى الأرباح بالنسبة للدولار من الأصول نجد أن معدل العائد الأمريكي (3 في المائة) أعلى بمقدار أربع مرات من معدل عائد المؤسسات اليابانية (0,7 في المائة)، على الرغم من أن اثنتين من المؤسسات الأمريكية كانتا تعلنان عن خسائر ضخمة بسبب أعباء المديونية التي تحملتها في حروب الاستيلاء.

ويؤدي الترتيب حسب المبيعات، والترتيب حسب الأرباح، إلى استنتاجات شديدة الاختلاف حول أي المؤسسات أكثر نجاحا. والفروق بين الترتيبين ليست عفوية. إنها على وجه التحديد مايمكن للمرء أن يتوقعه على ضوء النظريات التي تعد أساس هاتين المجموعتين من الشركات[83].

## الاستراتيجيات الوطنية

لنلق نظرة على تعليقات إبشيرو فوجيوارا، نائب الوزير السابق لوزارة التجارة الدولية والصناعة في اليابان، على الاستراتيجيات الوطنية:

لنأخذ كمثال حالة مركز العمليات الرئيسي للحساب الآلي. بعد الحرب كان على مؤسسات العمليات اليابانية أن تبدأ من الصفر، ولكي يستمر المركز على قيد الحياة كان عليه أن يناضل بتكنولوجيا عتيقة ورأسمال هزيل لكي يصمد أمام المنافسين الأجانب المسلحين بأنظمة وإدارة للتصنيع المبرمج بالحاسبة الآلية. وليس هناك قادة حكوميون مسؤولون يمكن أن يواجهوا موقفا كهذا بالبقاء مكتوفي الأيدي وهم يرون صناعاتهم المحلية تسحق تحت القوة الماحقة للمنافسة الأجنبية. إن علينا أن نساعد الصناعة

المحلية للحاسبات الآلية كي تقف على قدميها. فقد فعل ذلك القادة الحكوميون في البلدان الأخرى، ومازالوا يفعلون الشيء نفسه[84].

وقد استخدمت مجموعة منوعة واسعة من التقنيات لتطوير صناعة مركز العمليات الرئيسي للحاسب الآلي في اليابان. ولكي تنشىء شركة آي. بي. إم IBM فرعا مملوكا لها بالكامل في عام 1960 كان عليها أن تضع علاماتها التجارية الأساسية تحت تصرف رجال الصناعة اليابانيين[85]. وتمكنت شركة ممولة حكوميا لتأجير الحاسبات الآلية من أن تجعل شراء الحاسبات الآلية اليابانية أرخص وأقل مخاطرة. وكانت هناك بصورة مباشرة أو غير مباشرة استثمارات حكومية كبيرة في إقامة صناعة ناجحة للحاسبات الآلية في اليابان.

إن الحكومة اليابانيةلم تكن قط تنتقي الفائزين والخاسرين. فاستراتيجياتها كانت دائما استراتيجيات قيادة الصناعة من القاع إلى القمة، حيث كانت الحكومة مشاركا، ولم تكن أبدا دكتاتورا. وتستطيع الشركات أن ترفض مبادرات الحكومة، وهي تفعل ذلك. ولم يكن رفض أصحاب صناعة السيارات لخطة دمج في الستينيات إلا المثال الأكثر وضوحا ضمن أمثلة كثيرة.

ولدى تطوير الاستراتيجيات الوطنية يكون الهدف هو التركيز على الصناعات ذات مرونة الدخل العالية للطلب، وذات معدلات النمو العالية في الإنتاجية، والقيمة المضافة العالية للمستخدم، وتعني القيمة المضافة العالية أنه من الممكن دفع أجور عالية. وعندما تحقق الإنتاجية معدل نمو عاليا ،يمكن أن ترتفع الأجور بسرعة حتى إذا كانت أسعار المنتجات تنخفض، ومع انخفاض الأسعار، وارتفاع مرونة الدخل للطلب، فإن الأسواق تتوسع بسرعة كلما ارتفعت دخول المستهلكين، ولن تكون هناك حاجة إلى الاستغناء عن العمال. كما أن هؤلاء الذين يدربون ويضافون إلى قوة العمل يمكن أن يظلوا مستخدمين دائمين. وفي التسعينيات يعتقد أنه كانت هناك سبع صناعات تلبي هذه المعايير-الإلكترونيات الدقيقة، الصناعات الجديدة لعلم المواد، التكنولوجيا الإحيائية، الاتصالات، صناعة الطائرات المدنية، أجهزة الروبوت، زائدا ماكينات القطع والتشكيل، و الحاسبات الآلية زائدا البرامج.

ويعتقد أن مؤسسات الأعمال شديدة الكراهية للمخاطرة عندما يتعلق

الأمر بالمشروعات التي تتطلب استثمارات كبيرة. ومن الناحية العقلاتية لا ترى المؤسسات الخاصة مخاطرة في مشروع يحقق مليار دولار باعتباره أفضل كثيرا من مشروع يتوقع أن يحقق عائدا مقداره 2,4 مليار دولار، لكن مخاطر فشله 50 في المائة. غير أن ما تعتبره مؤسسات الأعمال عقلانيا يكون غير عقلاني بالنسبة للدول. ذلك أن الدول تستطيع توزيع مخاطرها على مشروعات كثيرة من هذا القبيل. والحكومات تشجع الصناعات الخاصة على إجراء الخيارات السوقية-السليمة مثل تدخلها في صناعة الطائرات في التسعينيات.

وبالمثل يعتقد أن الآفاق الزمنية للقطاع الخاص أقصر مما ينبغي. فالمعدلات التي تستخدم في حسابات استثمارات القطاع الخاص تكون دائما أعلى كثيرا من المعدل الذي يحدده الاقتصاد لعائد الأصول في الأجل الطويل. وفي الولايات المتحدة يتراوح معدل القطاع الخاص بين 15 و20 في المائة، على حين أن المعدل التاريخي لعائد الأصول هو 7 في المائة. وتقوم بنوك مثل البنك الياباني للتنمية، وبنك الائتمان طويل الأجل، بتمويل الاستثمارات طويلة الأجل التي تتحاشاها البنوك والمؤسسات العادية.

وتستثمر المؤسسات الخاصة أقل القليل في البحث والتطوير، ولا تريد أن تنتشر ثمار هذه الأنشطة بسرعة. وتبين جميع الدراسات التطبيقية أن المعدل الاجتماعي لعائد البحث والتطوير أعلى كثيرا من معدل عائد القطاع الخاص. ويحدث ذلك لأن التكنولوجيات الجديدة كثيرا ما تكون مجدية بشكل خاص لشركة غير تلك التي أنفقت على تطويرها، ونتيجة لذلك فإن المؤسسات تستثمر قليلا جدا في البحث والتطوير.

ومؤسسات القطاع الخاص التي تستثمر في البحث والتطوير تريد أيضا احتكارا لأفكارها، بحيث يمكنها أن تحقق أكبر معدل عائد ممكن لاستثماراتها، ولتشجيع الاستثمار في البحث والتطوير، فإنه تمنح حقوق براءات اختراع احتكارية. ومع ذلك فإن أي مجتمع يكون أفضل حالا بكثير لو أن الأفكار التي يتم تطويرها داخل حدوده يجري توزيعها على كل المنتجين بأسرع ما يمكن. وما يلزم لحفز الاستثمارات في البحث والتطوير (براءات الاختراع) يقلل عائدها (نشرها). وتعتبر مشروعات البحث والتطوير التعاونية المشتركة، الممولة جزئيا من الحكومة، مثل تلك التي توجد في المركز الياباني

للتكنولوجيات الأساسية، إحدى الطرق التي تحقق في آن واحد استثمارا أكثر وتوزيعا أكثر. وقد لاحظ الرئيس السابق لإدارة البحث والتطوير في شركة نيبون الكهربائية (Nippon Electric Corpration - NEC) أن «موارد البحث والتطوير نادرة، وإذا لم نتعاون فلن يكون باستطاعتنا أن نتقدم، فتكاليف البحث والتطوير باهظة حتى بالنسبة لشركة نيبون. ووزارة التجارة الدولية والصناعية هي الطرف الثالث اللازم لتنسيق الصناعة»[86].

وينظر إلى صناعات معينة على أنها صناعات ذات روابط (آثار خارجية) تؤثر في صناعات أخرى. وبتعزيز هذه الصناعات تصبح الصناعات الأخرى أقوى. فصناعات ماكينات القطع والتشكيل والمكونات الرئيسية، مثل صناعات رقائق أشباه الموصلات، تعتبر صناعات ربط. وبفضل الصناعة الأقوى لماكينات القطع والتشكيل، والصناعة الأقوى لأشباه الموصلات، تتمتع اليابان بقدرة تنافسية أكبر في السيارات والإلكترونيات الاستهلاكية. ونتيجة لذلك فإن العائد الكلي لهذه الاستثمارات يكون أعلى من عائد صناعة ماكينات القطع والتشكيل أو صناعة أشباه الموصلات وحدها.

وقبل كل شيء فإن للحكومة دورا مهما تقوم به في تعجيل النمو الاقتصادي. ويعني ذلك زيادة الاستثمارات في المصانع والمعدات، والمهارات، والبنية الأساسية، والبحث والتطوير، إلى المستويات التي يمكن أن توجد في أسواق خالية من القيود. فالمعتقد أن المشاركين في السوق يتركز اهتمامهم على الحاضر أكثر مما ينبغي. وتمثل الحكومات أساسا ارتباط المستقبل بالحاضر. وفهي تعمل على الإسراع بحركة الأسواق، وتشجيع المؤسسات على أن تمر بمنحنيات تطورها بأسرع مما يمكن أن تفعل لو كانت منفردة.

وعلى سبيل المثال، فقد قدم بنك التنمية الياباني الأموال لمؤسسات أشباه الموصلات اليابانية لمواصلة بناء مرافق إنتاجية خلال فترات الكساد عندما كانت المؤسسات الأمريكية المنافسة تتوقف عن البناء. وأعطى ذلك اليابانيين القدرة على خدمة الطلبات خلال فترة الرخاء الدوري التالية التي لا يمكن أن تلبيها المؤسسات الأمريكية. كما أن شركة ممولة من الحكومة لتأجير أجهزة الروبوت لآجال قصيرة أغرت المؤسسات بأن تستخدم أجهزة الروبوت المستأجرة بأسرع مما لو كانت تملكها. ونتيجة لذلك فإن سوق أجهزة الروبوت نمت بمعدل سريع للغاية وأصبحت أكبر كثيرا في

اليابان منها في أي مكان آخر بالعالم الصناعي. ومع وجود أسواق أكبر حجما وأسرع نموا أصبح باستطاعة مؤسسات أجهزة الروبوت اليابانية أن تتطور بمعدل أسرع،وأن تحصل على ميزة في التكاليف على بقية العالم.

وحيثما تكون المؤسسات اليابانية غير مستعدة بعد الآن للمنافسة، توضع العراقيل في وجه دخول المؤسسات الأجنبية إلى الميدان. ويعد تليفزيون الأقمار الصناعية صناعة من هذا القبيل في الوقت الحالي. ومن أجل إعطاء الصناعة الوطنية فسحة من الوقت لتنظيم نفسها، حظرت وزارة البريد والاتصالات على المواطنين استخدام الأطباق اللازمة لاستقبال البرامج التي تنقلها الأقمار الصناعية من محطات الإرسال الأجنبية[87].

وبمرور الوقت تغيرت الأدوات المستخدمة لتنفيذ الإستراتيجيات الوطنية. فالضوابط التي كانت مقررة على الصرف الأجنبي في الخمسينيات حل محلها تخصيص رأس المال في عقد الستينيات التي تضاعفت فيه الدخول. والتركيز اليوم هو على دعم البحوث، كما في حالة المركز الياباني للتكنولوجيات الأساسية، حيث تمتزج الأموال الحكومية والخاصة لتقليل مخاطر القطاع الخاص[88].

وتدعو رؤية التجارة الدولية والصناعة للتسعينيات إلى تأمين أسس النمو الاقتصادي طويل الأجل. إذ ينبغي أن تقترن بنية أساسية صناعية مرنة ببنية أساسية عامة أفضل، وبموارد رأسمالية وبشرية محسنة. وعلى الرغم من التحول إلى مجال الخدمات، فإن الصناعة التحويلية مازالت تعتبر جوهرية للابتكار التكنولوجي والنمو. كذلك ينبغي تعزيز العلوم الأساسية، وأن يبذل البلد كل جهد لازم للبقاء في الصفوف الأولى لثورة المعلومات[89].

وتخلق هذه الاستراتيجيات مشكلة للدول التي لا تؤمن بالاستراتيجيات الوطنية. إذ كيف تستطيع البلدان دون استراتيجيات وطنية أن تتنافس؟ وقد أعلنت اليابان أخيرا استراتيجية وطنية لانتزاع 10 في المائة من صناعة الطائرات المدنية بحلول العام 2000، وذلك يتطلب انتزاع 10 في المائة من حصة السوق من الشركات المنافسة الثلاث-مؤسسة الإيرباص في أوروبا، بوينج في الولايات المتحدة، ماكدونل دوجلاس في الولايات المتحدة. ولما كانت الشركة الأخيرة هي أضعف الشركات الثلاث، فالأرجح أن تذهب

حصتها في السوق إلى اليابانيين.

وتاريخيا لم يكن لدى الأمريكيين أبدا استراتيجيات اقتصادية كاملة في المجال المدني، ولم تحدث محاولات كهذه إلا وقت الحرب فقط. فالاقتصاديات الأنجلوساكسونية لا تعتقد بصحة الاستراتيجيات الوطنية. وهي ترى أن وفورات الحجم قد استنفدت ، وأن الوفورات السالبة تبدأ قبل أن يستطيع أي مورد الاستيلاء على صناعة ما بوقت طويل، وإذا لم تستنفد وفورات الحجم تظهر الاحتكارات، وهذه الاحتكارات يجب القضاء عليها بموجب قوانين مكافحة الاحتكار للاحتفاظ بسوق تنافسية. ولم تكن هناك صناعات يعتقد أن لها آثارا خارجية بحيث تكون ذات أهمية لوجود صناعات أخرى. وفي وسع أية جهة أن تشتري احتياجاتها على الأساس نفسه الذي يشتري به أي مشتر آخر-حتى إذا كان البائع أجنبيا فالبائعون الساعون إلى تعظيم الأرباح لا يميزون بين مشتر وآخر، لأن معنى أن يفعلوا ذلك أن يخفقوا في تعظيم الأرباح. ومع ذلك فإنه استنادا إلى بيانات المكتب العام للمحاسبة بالولايات المتحدة، يبدو أن المؤسسات الأمريكية قد تبينت أنه عندما تكون الإمدادات نادرة، فإنها لا تحصل على معداتها من الموردين اليابانيين بالسرعة نفسها التي تحصل بها عليها المؤسسات اليابانية التي تنتمي إلى مجموعة الأعمال نفسها[90].

وفي الاقتصاديات الأنجلوساكسونيةلا توجد أية صناعات ذات قيمة مضافة عالية بطبيعتها. فالصناعات عالية الأجور لا تبدو كذلك إلا لأن لديها مهارات أكثر، والأجور-أي الرشوة مقابل التضحية بوقت الفراغ-واحدة في كل صناعة.

وحتى إذا أمكن نجاح الاستراتيجيات الوطنية من الناحية النظرية، فإن أمريكيين كثيرين يقولون إنها لا يمكن أن تنجح من الناحية العملية. وفي بعض الأحيان يضيق هذا القول أكثر إلى القول إنه حتى إذا كانت الاستراتيجيات الوطنية تنجح في الخارج، فإنها لا يمكن أن تنجح في الولايات المتحدة بسبب ما لمجموعات المصالح الخاصة فيها من طراز خاص.

ويقول آخرون إنه ليس على الأمريكيين إلا أن يقبلوا السلع التي تباع بأقل من التكلفة (المدعومة) التي يحصلون عليها نتيجة لهذه الاستراتيجيات الأجنبية، وأن ينسحبوا من الأعمال المستهدفة من الآخرين. فإذا رفع الأجانب

أسعارهم عندما يكون المنتجون الأمريكيون قد غادروا الميدان، فإن الأمريكيين سيعودون ببساطة إلى تلك الأعمال، وهذ القول يتجاهل مايحدث عندما تُطرد صناعة أمريكية من مجال الأعمال. فليست مؤسسة الأعمال اليابانية هي النشاط الذي يقدم هدايا دائمة إلى الأمريكيين، وعندما تتوقف المنافسة، ترتفع الأسعار. ولا يعود المنافسون الأمريكيون إلى النشاط بسبب تكاليف الانتقال المرتفعة للدخول في النشاط والخروج منه، ولإدراكهم أنهم إذا كانوا على استعداد للعودة إلى النشاط فإن هوامش الربح اليابانية السمينة يمكن أن تختفي على الفور.

## من يكسب؟

ومن الناحية المجردة يبدو أن هناك ميزة لكل من المؤسسات التي تقوم على دافع تعظيم القيمة المضافة أو تعظيم الحصة في السوق، وتلك التي تقوم على دافع تعظيم الربح، وتكون مؤسسة الغزو الاستراتيجي على استعداد لأن تعمل من أجل معدل عائد أدنى، وتستطيع أن تستخدم هذه القدرة لإرغام مؤسسات تعظيم الربح على الانسحاب من الصناعة، وهي تقبل ببساطة معدل عائد أدنى من الحدود الدنيا التي تقبلها مؤسسة تعظيم الربح.

غير أنه من منظور الاقتصاديات الأنجلوساكسونية ينبغي لموسسات تعظيم الربح أن تكسب. فهي في آن واحد أكثر اهتماما بتخفيض التكاليف وأكثر استعدادا لأن تفعل ذلك (أي لأن تفصل العمال)، وهذه الميزة لابد أن تكون كبيرة بدرجة تكفي لتمكينها من تحقيق أهدافها المتعلقة بمعدل عائد الاستثمار، ومن أن تظل تبيع منتجاتها بأسعار مساوية لأسعار المؤسسات البانية للإمبراطوريات، أو أقل منها. وهذه المؤسسات الأخيرة قد لا يكون لديها معدل عائد للاستثمار يشتد الطلب عليه، ولكن لا شك أن لديها اهتماما بتحقيق قدر من الأرباح، ولا يكون باستطاعتها أن تنمو إلا إذا كانت أرباحها إيجابية. وإذا كانت تكاليف مؤسسات تعظيم الربح منخفضة بدرجة كافية، فإنها تستطيع هزيمة المؤسسات البانية للإمبراطوريات بإرغامها على تحمل خسائر مستمرة.

ويبدو أن الأدلة التطبيقية الحديثة تؤيد أن المؤسسات البانية

للإمبراطوريات تنجح في الأجل الطويل. فالمؤسسات القائمة على مبدأ اقتصاد المنتجين هي بوضوح في موقف الهجوم في الأسواق الدولية، على حين تكون المؤسسات القائمة على تعظيم الربح في موقف الدفاع. وربما يكون ذلك هو مجرد المد والجزر المعتادين في المعركة الاقتصادية. ففي الخمسينيات والستينيات كانت مؤسسات تعظيم الربح في الولايات المتحدة تلزم منافسيها موقف الدفاع.

أما من سينتصر فسيتوقف في الأجل الطويل على مدى اختلاف مشكلات النمو (الدينامية الاقتصادية) عن مشكلات المنافسة في بيئة استاتية (الاستاتية: المقارنة). والحقيقة أن الميزات النظرية لتعظيم الربح كانت مشتقة حسابيا في إطار افتراضات ما يسميه الاقتصاديون «الاستاتية المقارنة». وفي الاستاتية المقارنة، أي البيئة الثابتة غير الهادفة للنمو، تثبت المؤسسات فعاليتها بأن تصبح ذات كفاءة (التحرك من داخل منحنى إمكانات الإنتاج إلى مكان على منحنى الإمكانات القصوى للإنتاج). ويكسب من يحقق أكبر قدر من خفض التكاليف. وبالوجود على منحنى إمكان الإنتاج القصوى، فإن العمالة لمدى الحياة والأجور حسب الأقدمية في اليابان، على سبيل المثال، لابد أن تكون معوقا. فأجر العامل لا يتحدد وفقا لإنتاجيته الحدية الفردية. كما أنه لا يستغنى عنه عندما يتعين أن يحدث ذلك، ولا يحصل على الأجر الذي ينبغي أن يحصل عليه.

وفي الدينامية الاقتصادية تكون المشكلة المحورية هي النمو السريع (جعل منحنى الإمكان الإنتاجي يتحرك إلى اليمين بأسرع ما يمكن، وجعل الإنتاجية تنمو بأسرع مايمكن). وليس يهم أن تكون على المنحنى، أو أن تكون الأكثر كفاءة في لحظة زمنية معينة.

وعند الوصول إلى هدف النمو هذا فإن ميزات إنقاص التكاليف في الاستاتية المقارنة يمكن أن تكون خصوما. فتخفيض الأجور والاستغناء عن العمال يمكن أن يسمحا للمؤسسة بإنقاص التكاليف، ولكنهما يقللان استعداد قوة العمل لتقبل التكنولوجيات الجديدة، ويؤديان إلى أيد عاملة ذات تدريب أقل جودة، ويقضيان على الولاء-الاستعداد لبذل تضحيات قصيرة الأجل لصالح المؤسسة-وبالمثل فإن الاستعداد الأنجلوساكسوني لتخفيض الإنفاق على البحث والتطوير، والاستثمار والتدريب، في فترات الكساد يمكن أن

يكون ميزة استاتية قصيرة الأجل تصبح في النهاية عائقا ديناميا طويل الأجل.

وعن طريق تقليل مخاطر الفرد بنظامي العمالة مدى الحياة والأجور حسب الأقدمية فإن المؤسسة اليابانية تخلق المعوقات لنفسها في عالم الاستاتية المقارنة، إذ لا تستطيع أن تنقص التكاليف بكفاءة ولكن إذا كان اسم اللعبة هو النمو الدينامي، فإن العمالة لمدى الحياة تعني أنه لن يصبح أي من العمال عاطلا إذا ما خفضت التكنولوجيات الجديدة الطلب على العمل. فالعمال سيحتفظ بهم إذا ما أتت التكنولوجيات الجديدة وأصبحت مهاراتهم عتيقة، ومع الأجور حسب الأقدمية فإن أجور العمال لن تخفض مهما حدث. وترغم اقتصاديات المنتجين على الاستثمار في المهارات، وتخلق دوافع يمكن أن توازن جوانب الضعف الاستاتي في كفاءتها. إن بها ما يسميه «رونالد دور»، خبير الشؤون اليابانية في معهد مساشوستس للتكنولوجيا «الصرامة المرنة»[91].

إن المخاطر الاقتصادية للتغير هي نفسها في النظامين، ولكن في أحد النظامين يتجشم الفرد مخاطر التغيير الاقتصادي، أما في النظام الآخر فتتجشمها المجموعة. وعندما تتجشمها المجموعة فإن الأفراد يفقدون حافزهم العقلاني على مقاومة التغيير التقني. فما يكون في مصلحة المجموعة يكون بصورة آلية في مصلحة الفرد، وعلى نقيض ذلك في النظام الأمريكي، فما يكون في مصلحة المجموعة-الإنتاجية الأعلى التي تتحقق بفضل تكنولوجيات جديدة-غالبا ما لا يكون في مصلحة الأفراد.

وفي الأجل الطويل سيبين لنا التاريخ أية نظرية أصوب. وثمة محاولة تطبيقية جارية الآن، فقد أصبحت مؤسسات تعظيم الربح الأمريكية وجها لوجه أمام مؤسسات بناء الإمبراطوريات في اليابان. فالرأسمالية الفردية تلتقي بالرأسمالية المجتمعية، وسوف يتبين الفائزون بعد قليل، وفي النهاية فإن الفائزين سيرغمون الخاسرين على التغيير وعلى ممارسة اللعب بموجب قواعد الفائزين.

# الهوامش

(1) دافيد أ، سانجر، Japanese Cars Stronger in Weak U.S. Economy، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد 4 سبتمبر 1991، ص D1
(2) Toyota Motor Buckles Down to Overtake GM، في مجلة طوكيو بيزنس تودي، عدد فبراير 1991، ص 32.
(3) Big Three Computer Makers Ready to Tackle Big Blue، في جريدة جابان إيكونوميك جورنال، عدد 18 أغسطس 1990، ص 1.
(4) دافيد. سانجر، IBM Losing Ground in Japan، في جريدة نيويورك تيمس، عدد 3 يونيه 1991، ص D1
(5) دومنيك سلفاتوري، The Japanese Trade Challenge and the U.S Response، (واشنطن معهد السياسة الاقتصادية 1990) ص 20.
(6) المرجع نفسه، الصفحتان 10, 11.
(7) يورومي‍زونو Trade Surplus Up 26.3 Percent-Exports to EC Swell، في مجلة ذي نيكاي ويكلي، عدد 20 يوليو 1991، ص 3.
(8) المرجع نفسه، ص 17.
(9) المرجع نفسه، ص 18.
(10) المرجع نفسه، الموضع نفسه.
(11) ر. س أ. ماتيوز، Animial Spirits، محاضرة كينز في الاقتصاد، يونيو 1984، Proceedings of the British Academy (أكسفورد: إدارة النشر بجامعة أكسفورد، 1985)، ص 1.
(12) كارل فان وولفرين، The Enima of Japanese Power، (نيويورك، 1989)، ص 1.
(13) يوشي تسورومي، هيروكي تسورومي Value Added Maximizing Behavior of Japanese Firms, and Roles of Corporate Investment Finance، في مجلة ذي كولومبيا جورنال أوف وورلد بيزنس، عدد ربيع عام 1985، ص 20.
(14) رونالد دور، Taking Japan Seriously (بالو التو: إدارة النشر بجامعة ستانفورد، 1987) ص 13.
(15) لسترثارو Producer Economic، في IRRA 41st Annual Procceedings، رابطة بحوث العلاقات الصناعية، 1989، ص 9ج. ل. باكستر، Social and Psychological Foundations of Economic Analysis (نيويورك: هارفستر/ هويتشيف أوف سيمون أندشوستر، 1989)، ص 1.
(16) Chairman of Jaguar Plans to Retire in June، في جريدة نيويورك تيمس، عدد 28 مارس 1990، ص D3.
(17) As Losses Mount, Saab aims to Change Gears، في جريدة إنترناشونال هيرالد تريبيون، عدد 14 نوفمبر 1990، ص 13.
(18) سوزان موفات، Should You Work for the Japanese، في مجلة فورشن، عدد 3 ديسمبر 1990، ص 107.

(19) فلاديمير بوشيك، American Managers, Japanese Bosses، في مجلة جورنال أوف جابانيز تريد آند آندستري، 1990، العدد دقم 6، ص 40.
(20) كينيث ب. نوبل American Executives finding Out About Japanese Management as Employees، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد 24 يناير 1988، ص DI.
(21) جوزيف ج. فوشيني، سوزي فوشيني، Working for the Japanese (نيويورك: فري بريس، 1990)، ص 1.
(22) Culture Shock at Home: Working for a Foreing Boss، في مجلة بيزنس ويك، عدد ديسمبر 1990، ص 81.
(23) أليس هـ. إميسدن، East Asia's Challenge to Standard Economics، في مجلة ذي أمريكان بروسكيت، عدد سبتمبر 1990، ص 71.
(24) Wages Rise Slower than Productivity، في جريدة ذي جابان إيكونوميك جورنال، عدد 30 مايو 1987، ص 3.
(25) A Survey of International Finance، في مجلة ذي إيكونومست، عدد 27 أبريل 1991، ص 39.
(26) مجلس المستشارين الاقتصاديين، Economic Report of the President, 1991، (واشنطن: مكتب النشر الحكومي، 1991) ص 387.
(27) مجلة ذي إيكونومست، عدد 16 فبراير 1991، ص 75.
(28) مجلة ذي جاما فورم، 6، العدد 2 (1986) ص 19 مجلة ويكلي طوكيو كايزي، عدد 11 نوفمبر1989
(29) Study Finds that Japanese Consumers Pay the Price، في جريدة ذي فاينانشال تيمس، عدد 21 مايو 1991، ص 7.
(30) Japan Ranks Highest in Quality of life، في مجلة جورنال أوف جابانيز تريد إند اندستري، 1991، العدد 2، ص 6.
(31) المكتب الإحصائي الياباني، Principle Interest Rates on Postal Savings، في الكتاب الإحصائي السنوي الياباني، 1986 (طوكيو: المكتب، 1986)، ص 418.
(32) في مجلة فوشن، عدد 30 يوليو 1990، ص 109.
(33) في جريدة ذي فاينانشال تيمس، عدد 30 يوليو 1990، ص 109.
(34) وزارة التجارة الأمريكية Survey of Current Bussiness، يناير 1991، ص 1.
(35) جيمس فاللوز، The JAMA Forum، 6، العدد 1986، ص 6.
(36) إدوين مانسفيلد Technological Change in Robtics: Japan and United States، ورقة عمل جامعة بنسلفانيا (فيلادلفيا الجامعة، 1985) ص 12.
(37) جورج ن. هاتسوبولس، بول ر. كرجمان، لورانس هـ سامرز، U.S Competitiveness: Beyond The Trade Defictt، في مجلة فورشن، عدد يوليو 1988.
(38) أليكس تايلور الثالث، Nissan's Bold for Market Share، في جريدة فورشن، 1 يناير 1990، ص1.
(39) كاتسوسادا هيروسي، Corporate thinking in Japan and the U.S، في مجلة جورنال أوف جابانيز أند اندستري، 1989، العدد 4، ص 40.
(40) Moody's Industrial Manual، المجلد 3, 1971-1990 (نيويورك: خدمات مودي للإعلام المالي).
(41) The Best Companies، في جريدة ذي إنكونومست، عدد 7 سبتمبر 1991، ص 22.
(42) هيروسي، Corporate Thinking، ص 41.

(43) شينتشي ياماموتو، Japan's Trade Lead: Blame Profit Hungry American Firms في مجلة ذي بروكنجز ريفيو، عدد شتاء عام 1989/1990، ص 14.

(44) تشيكاو توسكودا، Closing the Investment، في مجلة جورنال أوف جابانيز تريد آند اندستري، عام 1990، العدد رقم 6، ص 8.

(45) بول هايلي، دون ليسارد Singapore MIT-NYU Symposium on Global Economy، جامعة نام يانج، سنغافورة، يوليو 1991.

(46) Top 300 Foreign Owned Companies in Japan, 1990، في مجلة طوكيو بيزنس تودي عدد أغسطس 1991، ص 54.

(47) المكتب الإحصائي، Japan Statistical Yealbook، الصفحة 427 The Art Of Not Learining from Experience، في مجلة ذي إيكونومست، عدد 3 مارس 1991، ص 73.

(48) The Decline of U.S Consumer Electronics Working Paper of the MIT Commission on Industrial Procuctivity (كمبردج مساشوستس، إدارة النشر بمعهد مساشوستس للتكنولوجيا، 1989)، ص 9.

(49) ياماموتو، Japan's Trade Lead، الصفحة 14، هيروكي تسورومي، Value Added Maximization Behavior of Firms and the Japanese SemiConductor Industry في مجلة Managerial and Decision Ecomomics 12، ص 123.

(50) جريجوري كلارك، Understanding Differences: Why Wesen Models Can't Comprehend Japan في مجلة The JAMA Forum، عدد مايو 1991، ص 6.

(51) كارلا رابوبورت، Why Japan Keeps on Winning?، في جريدة فورشن، عدد 15 يوليو 1991، ص85.

(52) مجلة ذي إيكونومست، عدد 16 فبراير 1991، ص 75.

(53) The Giants that Refuse to Die، مقال ينسب إلى توم هيل من SC Warburg، في مجلة ذي إيكونومست، عدد أول يونيو 1991، ص 92.

(54) دافيد أ. سانجر، Some Lessons From a Failed Assault on a Japan Inc. Fortress، في جريدة نيويورك تيمس، عدد 5 مايو 1991، ص 2.

(55) رابوبورت، Japan Keeps Winning، ص 80.

(56) Japanese Takeovers: the Global Contnest for Corporate Control، في مجلة ذي إيكونومست، عدد 2 فبراير 1991، ص 63.

(57) ج. برادفورد دي لونج، Did J.P Morgan's Men Add Value? A Historical Perspective on Finanicial Capitalism، ورقة عمل (كمبردج ماشوستس: المكتب الوطني للبحوث الاقتصادية، وإدارة الاقتصاد بجامعة هارفارد 1989)، ص 1.

(58) بورصة نيويورك للأوراق المالية، Institutional Investor Fact Book، (نيويورك: بورصة ينويورك للأوراق المالية، 1991) ص 28 إلى 41.

(59) جون ماركوف، IBM's chief criticizes staff agin، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد 19 يونيو 1991، ص D1.

(60) مساكازو يامازاكي، the impact of japanese culture on managment، وردت في العمل الجماعي الذي أعده لستر ثارو، the management challenge : japanese view (كمبردج، مساشوستس، مطبعة معهد مساشوستس للتكنولوجيا، 1986، ص 13.

(61) و. كارل كيستر، japanese takeovers: the global contest for corporate control (بوسطن: مطبعة مدرسة هارفارد لإدارة الأعمال، 1991)، الصفحتان 21, 79.

(62) جيمس س. آبيجلين، جورج ستوك الصغير، kaisha, the japanese corporation: how marketing, money and manpower strategy, not management style, make the japanese world pace-setters، (نييورك، بيزك بوكس، 1984).

(63) رونالد دور، british factory-japanese factory(بيركيلي: إدارة النشر بجامعة كاليفورنيا، 1989) ص 201.

(64) في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد 8 يونيو 1990، ص 1.

(65) لورانس ميشيل، دافيد م. فرانكل، the state of working america (واشنطن: معهد السياسة الاقتصادية، 1990) ص 121.

(66) توماس أ. ستيوارت where we stand، في العمل الجماعي the new ameriac century الذي نشر في عدد خاص من مجلة فورشن، 1991، ص 15.

(67) how countries rank business functions، في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد 31 مايو 1991، ص 1.

(68) هيروسي corporate thinking، ص 41.

(69) د. إليانور وستني، sociological approaches to the pacific region، في العمل الجماعي الذي أعدته الأكاديمية الأمريكية للعلوم والسياسة والاجتماعية، the pacific region challenges to policy and theory.

كمبردج: مساشوستس، 1989، ص 27.

(70) وزارة العمل بالولايات المتحدة، handbook of lapor statistics نشرة رقم 2175 (واشنطن: مكتب النشر الحكومي، بلا تاريخ) ص 180.

(71) economic cost of the human factor، في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد 20 فبراير 1991، ص 8.

(72) دور british factory-japanese factory، ص 139.

(73) إيميكو تيرازونو، graduates take rites of passage into japanese corporate life، في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد 8 أبريل 1991، ص 4.

(74) japanese students favor big company stability، في مجلة طوكيو بيزنس تودي، عدد أبريل 1991، ص 21.

(75) مركز كايزاي كوهو، japan: an international comparison, (طوكيو: المركز، 1991)، الصفحتان 71, 73.

(76) ميشيل ديرتوزوس، ريتشارد لستر، made in america: regaining theproductive edge (كمبردج، مساشوستس: مطبعة معهد مساشوستس للتكونلوجيا، 1989) ص 81.

(77) المؤسسة الوطنية للعلوم، R &D expenditures (واشنطن: مكتب النشر الحكومي 1990)، الصفحات 1 إلى 20.

(78) corporate governmenat in germany، في مجلة ذي إيكونومست، 23 فبراير 1991، ص 66.

(79) برايان بارو، جون هيليار، barbarians at the gates (نيويورك: هاربر أندرو، 1990) ص1.

(80) دور، british factory-japanese factory، الصفحتان 37 و146.

(81) مجلة فورشن، 30 يوليو 1990، ص 269.

(82) the 100 largest diversified service companies، في مجلة فورشن، عدد 26 أغسطس 1991، ص171.

(83) في مجلة إيكونومست، عدد 7 أبريل 1990، ص 61.

(84) إيشيرو فوجيوارا، forced changes، في مجلة بيزنس طوكيو، عدد أبريل 1987، ص 171.

(85) managing MITI: inside the policy process، في مجلة بيزنس طوكيو، عدد أبرييل 1987، ص 28.

(86) رابوبورت، japan keeps winnig، ص 85.

(87) يوكو إنك CNN blockage in japan stirring criticism، في جريدة ذي جابان إيكونوميك جورنال، عدد 11 مايو 1991، ص 1.

(88) نييل و. ديفيس، government agency aims to help nation develop basic research في جريدة ذي جابان إيكونوميك جورنال، عدد 17 يونيو 1991، ص 3.

(89) MITTIS vision for the 1990، في جريدة جورنال أوف جابانيز تريد آند اندستري، 1990، العدد 5، ص 6.

(90) لويزكهو japanese refuse to sell machines to U.S، في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد 17 مايو 1991، ص 20.

(91) رونالد دور، flexible rigidities (لندن: أثلون للنشر، 1986) ص 1.

# 5 الولايات المتحدة الأمريكية: السور العظيم ينهار

لنفترض أن شخصاً ما أبلغ مراقباً متوقد الذكاء من أبناء القرن الخامس عشر أن جزءاً ما من المعمورة يوشك أن يغزو بقية العالم، ثم طلب منه أن يخمّن من سيكون المنتصر. الإجابة الصحيحة ستكون بطبيعة الحال هي أوروبا، ولكن إذا كان صاحبنا يستند في إجابته إلى معرفته بالعالم القائم في ذلك الوقت فالأرجح أن تكون الإجابة هي الصين. ذلك أن الصين هي أول من اخترع بارود المدافع، والطباعة، والبوصلة. كذلك كانت لديها حكومة وطنية موحّدة، على حين كانت أوروبا لا تزال إمارات متعاركة. وكان هناك أسطول صيني على متنه أكثر من مائة ألف جندي، وقد أصبح له موطىء قدم على الساحل الشرقي لأفريقيا. وفي المقابل كانت الاستكشافات الأوروبية محدودة النطاق للغاية. ولم يكن بستطاعة أية أمة أن تضاهي قوة الصين. وإذا كان هناك بلد يوشك أن يقوم بغزو فلابد أن يكون الصين.

بطبيعة الحال، إن صاحبنا سيكون مخطئا، لأن الصين كانت موشكة على التراجع إلى ما وراء

سورها العظيم، وكانت تغرق بطيئا في متاهات الفقر والضعف والوهن. ورغم أن سكانها كانوا يزيدون على سكان أوروبا بكثير، فإنها خضعت هي نفسها، بحلول القرن التاسع عشر، للسيطرة الأوروبية مع ادعاءات بلدان مختلفة بمجالات نفوذ فيها.

ومن الناحية التاريخية، كانت الولايات المتحدة في سنوات ما بعد الحرب العالمية الثانية، على غرار الصين قبل ذلك بخمسمائة عام، تعيش بالفعل خلف سورها العظيم. لقد كانت «المملكة الوسطى»[*]. ولكن سورها، لم يكن مبنياً بالحجارة، بل كان مؤلفاً من خمس ميزات اقتصادية ساحقة.

أولاها، أن السوق الأمريكية كانت في عام 1950 أكبر بمقدار تسع مرات من أكبر سوق تالية لها، وهي المملكة المتحدة.[1] ونتيجة لذلك كانت الصناعة الأمريكية تتمتع بوفورات حجم وآفاق لم يكن باستطاعة أي اقتصاد قومي آخر أن يأمل في تحقيقها.[2] وكانت الصناعة الكبيرة احتكارا أمريكياً من الناحية الفعلية، حيث كان تكاليف الوحدة في صناعات مثل السيارات أو الصلب تتجاوز أحلام أكبر المنتجين الأجانب. وكان بوسع المؤسسات المتميزة أن تزدهر وهي تخدم سوقاً داخلية بهذا الحجم.

ثانيتها، كان التفوق في التكنولوجيات من نصيب الأمريكيين. فقد كانت الحرب العالمية الثانية قد دمرت المقومات العلمية في معظم أنحاء بقية العالم، وأعطت أوروبا الولايات المتحدة بعضا من ألمع عقولها-ألبرت اينشتاين وإنريكوفيرمي، وفي ذكرهما الكفاية.

لم تكن المؤسسات الأمريكية تتنافس مع مؤسسات أجنبية، بل كانت تصنع منتجات لم يكن باستطاعة الأجانب صنعها. وحلقت الطائرة «بوينج 707». وعانت الطائرة البريطانية «الكوميت» من كلال معدني، ولم يكن باستطاعها الطيران في كثير من الأحوال. وكانت الصناعات التي لا تستقر قيادتها التكنولوجيا في أمريكا قليلة ومتباعدة.

ثالثتها، أن العمال الأمريكيين كانوا أكثر مهارة من نظرائهم في الخارج. وكان الأمريكيون قد ابتدعوا التعليم الإلزامي العام، الأساسي والثانوي. وعندما أضيف توحيد المناهج، المسمى قانون GI، إلى نظام لاند جرانت

(*) كان هذا هو الوصف الذي تطلقه الامبراطورية الصينية على نفسها، باعتبار أن موقعها يجعلها مركز الكرة الأرضية-المترجم.

للكليات والجامعات(*1) كانت أمريكا أيضا أول دولة بها تعليم عالٍ يضم أعداداً كبيرة. وأصبح لدى نسب أكبر كثيراً من سكانها تعليم عالٍ. وكان هؤلاء بسبب هذا التعليم قادرين على اكتساب مهارات تتجاوز كثيراً قدرات جانب كبير من بقية العالم. وأدت المهارات الأعلى إلى استخدام تكنولوجيا تجاوزت بوضوح الموهبة البشرية في أي بلد آخر. ونتيجة لذلك كانت التكاليف أقل. ولم يكن باستطاعة أية ديمقراطية صناعية أخرى مجرد أن تفكر في إنزال إنسان على سطح القمر في الستينيات، والبلد الوحيد الذي حاول ذلك-الاتحاد السوفييي-لم يوفق في محاولته.

رابعتها، أن أمريكا كانت غنية، على حين كانت البلدان الأخرى فقرة. ففي عام 1950 كان ناتجها القومي الإجمالي أعلى بمقدار 50 في المائة من مثيله في كندا، وثلاثة أمثال نظيره في بريطانيا العظمى، وأربعة أمثال نظيره في ألمانيا الغربية، وبمقدار خمس عشرة مرة مثيله في اليابان.[3] وكان باستطاعة الأمريكيين أن يفعلوا أشياء لم يكن باستطاعة الآخرين أن يفعلوها.[4] ولما كان لدى الأمريكيين دخل قابل للتصرف أكثر من غيرهم، فإن أول سوق كبيرة لكل شيء تقريباً كانت تبدأ في الولايات المتحدة. وأعطى ذلك للمؤسسات الأمريكية فرصة لأن تقطع شوطاً في تحسين أدائها حتى قبل أن يكون باستطاعة غيرها أن يبدأ الطريق. ولم تكن أمريكا بعد الحرب العالمية الثانية دولة عالية الادخار/ عالية الاستثمار، ولكنها كانت على درجة من الثراء بحيث إن النسبة الضئيلة من ناتجها القومي الإجمالي التي تخصصها للاستثمار كانت تعطيها مع ذلك قدرا من رأس المال لكل عامل أكبر بكثير من الدول الأخرى حتى إذا كانت تدخر وتستثمر نسبة من مجموع دخلها أعلى كثيرا. وإذا كان دخل الفرد في أمريكا أعلى بمقدار خمس عشرة مرة من مثيله في اليابان، وكان باستطاعة الأسرة اليابانية أن تدخر من دخلها تساوي ثلاثة أشكال النسبة التي تدخرها الأسرة الأمريكية فان مجموع الإستثمار لكل عامل مع ذلك أعلى في الولايات

(*1) Land Grant Colleages and Universities: كانت تمنح في الولايات المتحدة، بموجب قانوني موريل الأول (عام 1862) والثاني (عام 1890)، قطعة من الأرض للولايات لتبيعها ولكي تنشيء من حصيلة بيعها صناديق تستخدم فائدتها في إنشاء مؤسسات تعلمية، وأصبحت 36 من هذه المؤسسات تحمل لقب جامعة، وأصبح في كل ولاية تقريباً مؤسسة منها. وهي تمارس التعليم في مختلف فروع العلم-المترجم.

المتحدة بمقدار خمس مرات.

الميزة الأخيرة أن المدراء الأمريكيين كانوا أفضل المدرين في العالم. إذ كان لدى أمريكا كادر ماهر منهم من المستويين المتوسط والعالي، لأن أكثر الأمريكيين موهبة قبل الحرب العالمية الثانية كانوا يتجهون إلى الإدارة باعتبارها الطريق إلى القمة. وقبل الحرب العالمية الثانية كانت العسكرية هي الطريق إلى القمة بالنسبة لأصحاب المواهب في ألمانيا واليابان. وكان لدى إنجلترا وفرنسا امبراطوريتاهما الاستعماريتان، لذا كان أصحاب المواهب فيهما يذهبون للخدمة في المستعمرات، حيث كان يمكن للمرء أن يحلم بأن يحكم بلدا بأكمله (الهند) بدلا من أن يكون مجرد مدير في شركة. وبعد الحرب لم تكن لدى أفضل وألمع أفراد الجيل الأكبر سنا خبرة بإدارة الأعمال، ولم تكن لديهم رغبة في اكتسابها. ولبعض الوقت كان الأصغر سنا متأثرين بمواقف الأكبر سنا. وحتى بداية الستينيات كان الطلبة في أكسفورد يزدرون من يحلمون بالأشتغال في مجال الإدارة.

وإذا ما اجتمعت سوق ضخمة مع تكنولوجيا متفوقة، ومع رأسمال أكثر، وأيد عاملة أفضل تعليماً، ومدراء متفوقين، ثم تم تدمير الجزء الأكبر من بقيةً العالم في حرب كبرى، فستكون النتيجة «مملكة وسطى» اقتصادية تحميها تكنولوجيا متفوقة، وتتمتع بتفوق اقتصادي لم يبذل فيه جهد. وسواء خارج السورالعظيم أو داخله كانت التغيرات تحدث. ولكن الأمريكيين الذين يعيشون في «المملكة الوسطى»، لم يكونوا يلاحظون، ولم يغيروا سلوكهم. ولما كانت بقية العالم قد بدأت تلحق بمستويات الدخول في الولايات المتحدة، فإن الحجم النسبي للسوق الأمريكية أخذ يتضاءل بالتدريج، وفي عام 1990 لم تكن السوق الأميركية أكبر من السوق الداخلية اليابانية إلا بمقدار 40 في المائة.[5]

وكان خوف الأوروبيين من العجز عن توليد وفورات الحجم الكبير بدرجة تتكافأ مع مثيلاتها في أمريكا، من الأسباب التي دعتهم إلى إنشاء السوق المشتركة في الخمسينيات. وفي ذلك الوقت وعدوا بأنهم سيحققون وحدة كاملة بين أسواقهم في عام 1992. ونتيجة لذلك فإنه في أول يناير/كانون الثاني 1993 ستصبح الولايات المتحدة، لأول مرة خلال أكثر من مائة عام، ثاني أكبر سوق موحدة في العالم. وستكون التحالفات الاقتصادية الرئيسية

في أوروبا-سوق موحدة تضم 337 مليون نسمة ومتوسط دخل الفرد فيها أدنى بعض الشيء منه في الولايات المتحدة، ولكن مجموع ناتجها القومي الإجمالي أكبر بكثير من مثيله بالولايات المتحدة. وإذا ما التحقت بهذه السوق بقية أوروبا الغربية، فإنها يمكن أن تنمو لتصل إلى 400 مليون نسمة. وإذا أضيف كل وسط أوروبا وشرقيها، فإنه يمكن أن تنشأ سوق تضم 850 مليون نسمة. ويعتقد الأوروبيون أنهم بداية من عام 1993 سيكونون هم الذين لديهم الميزة فيما يتعلق بوفورات الحجم والنطاق.

وفضلاً عن ذلك فإن الاتصالات الحديثة، والحاسبات الآلية، وتكنولوجيات النقل، خلقت عالما أصبح فيه حجم السوق الداخلية لبلد ما أقل أهمية مما كان من قبل. فاليابانيون يستطيعون أن ينتجوا وأن يبيعوا من أجهزة الفيديو ستة أمثال ما يشترونه هم أنفسهم. فوفورات الحجم والنطاق للسوق الكونية متاحة للجميع-حتى إذا كانو يعيشون في بلدان صغيرة نسبياً.

وهناك أيضا بعض البيّنة على أن الوفورات المرتبطة بالإنتاج الكبير ربما تكون أقل أهمية مما كانت في الماضي. فمع تزايد الثراء يكون الناس مستعدين لدفع زيادة في السعر مقابل التنوع. كما أن السلعة الأعلى تكلفة التي تصنع بدقة طبقاً لاحتياجاتهم تكون أفضل من السلعة الأرخص سعرا التي تصنع طبقا لاحتياجات المستهلك المتوسط. فالإنتاج بكميات أقل، ودورات الحياة الأقصر للسلعة، هي موجة كل من الحاضر والمستقبل.

وباستطاعة المرء أن يجد صناعات مازال الأمريكيون يحتفظون فيها بسبق تكنولوجي (صناعة الطائرات)، ولكن المرء يستطيع أن يجد أيضا صناعات (الألكترونيات الاستهلاكية) يتخلف فيها الأمريكيون بوضوح.[6] والشركات اليابانية تدرك أنه إذا كان لليابان أن تكسب، فإنها ينبغي أن تكون لها القيادة التكنولوجية في توليد ميزة مقارنة من صنع الإنسان. وفي عام 1990 كان 32 في المائة من جميع المؤسسات اليابانية تعتقد أنها أكثر تقدما من الناحية التكنولوجية من المؤسسات الأمريكية المنافسة لها، وكان 63 في المائة منها تعتقد بالتعادل و5 في المائة فقط تسلم بأنها أدنى مرتبة.[7] وتعتبر أمريكا متوسطة تكنولوجيا إذا أدرجت معا تكنولوجيا المنتجات (حيث مازال التفوق في المتوسط، للولايات المتحدة) وتكنولوجيا العمليات حيث

هي، في المتوسط، تأتي بعد غيرها). وبينما كان من المعتاد أن توجد فقط منتجات لا يستطيع الأجانب تكنولوجيا أن ينتجوها، فإنه توجد الآن منتجات لا يستطيع الأمريكيون من الناحية التكنولوجية أن يصنعوا منتجا منها يكون منافسا سواء من حيث الجودة أو السعر. (فشركة آبل للحاسبات الآلية «Apple Computer» لم يكن باستطاعتها صنع حاسبة آلية متنقلة «لابتوب Laptop» وخفيفة الوزن بدرجة تكفي لأن تكون ذات قدرة تنافسية، واضطرت لعقد اتفاق لإنتاج مشترك مع شركة سوني).[8]

وقد كان الإنفاق الأمريكي على البحث والتطوير هو الأول في العالم، ولكن ذلك لم يعد صحيحا. فاليوم بات الإنفاق الأمريكي على البحث والتطوير في غير أغراض الدفاع أقل مما كان عليه منذ عشرين عاما، على حين صعّد الألمان واليابانيون كثافة جهودهم.ويضاهي الانفاق الكلي على البحث والتطوير (الدفاع زائدا الأغراض غير الدفاعية) مثيله في ألمانيا واليابان، ولكن الانفاق على غير أغراض الدفاع كان ثابتا عند نسبة 1,8 في المائة من الناتج القومي الإجمالي لحوالي عشر سنوات، على حين يرتفع نظيره الألماني والياباني، حيث بلغ الآن 2,6 و2,8 في المائة على التوالي من الناتج القومي الإجمالي.[9] وإذا نظرنا إلى مجموع الإنفاق على البحث والتطوير، كنسبة من الناتج القومي الإجمالي، فإن أمريكا تحتل المركز الخامس، واليابان تحتل المركز الثالث، وألمانيا المركز الرابع، والمركز الأول تحتله السويد. وإذا طرح الانفاق العسكري جانبا، وجرى تقييم الإنفاق المدني فقط، فإن أمريكا تنزلق إلى المركز العاشر في الإنفاق على البحث والتطوير. وإذا طرح الإنفاق مجموع الانفاق الحكومي، وتبقى فقط إنفاق القطاع الخاص على البحث والتطوير، فإن أمريكا تكاد أن تكون في القاع، فهي في المركز العشرين بين ثلاثة وعشرين بلدا صناعيا.[10] ولما لم يكن المرء مؤمنا بأن لأمريكيين أكثر ذكاء من الألمان واليابانيين، فإن مستويات الإنفاق الحالية ستؤدى في نهاية الأمر إلى أن يصبح العلم والهندسة الأمريكيين في مركز ثانوي، وأن تغدو معدلات النمو في الإنتاجية أدنى منها في البلدان الأخرى.[11]

وتؤكد براءات الاختراع هذا التصور. ففي عام 1980 كان سبعة من أعلى الفائزين العشرة ببراءات الاختراع في الولايات المتحدة مؤسسات أمريكية،

وكانت هناك مؤسسة أجنبية واحدة بين أعلى ستة فائزين ببراءة الاختراع. وبعد ذلك بعشر سنوات كانت هناك ثلاثة مؤسسات أمريكية فقط بين مؤسسات القمة العشر، ولم تحتل أفضل مؤسسة من بينها مركزا أعلى من المركز الخامس.[12] وفي مسح لبراءات الاختراع ذات الجودة العالية والتي يرد ذكرها كثيرا، نجد أن شركة فوجي اليابانية قد سبقت كوداك، وأن شركة هيتاشي سبقت آي. بي. إم.[13] وعند الثمانينات كانت الفجوة في براءات الاختراع عالية الجودة بين اليابان والولايات المتحدة نصف الفجوة عند بداية العقد، وعلى أساس حصة الفرد كانت اليابان في المقدمة. وعندما أجرى المجلس الأمريكي المعني بالقدرة التنافسية* دراسة للمركز التكنولوجي للولايات المتحدة أعطى أمريكا رتبة «باء ضعيف» (- B)، إذ كان الأداء القوى في بعض المجالات يوازنه أداء ضعيف في مجالات أخرى (أنظر الجدول 5-1). إن الأمريكيين ليسوا أكثر ذكاء. وعندما تعمل بقية العالم بجد أكثر فإنها تحقق نتائج أفضل.[14]

الجدول 5-1

بطاقة حالة التكنولوجيا الأمريكية

| | |
|---|---|
| ألف (A) | الأنظمة القائمة على البيانات، التكنولوجيا الاحيائية، الدفع النفاث، التخزين المغنطيسي للمعلومات، تخفيض التلوث، برامج الحاسبات الآلية، تمييز الأصوات والرؤية في الحاسبات الآلية، أجهزة الحاسبات الآلية. |
| باء مرتفع (+B) | التصميم والأدوات الهندسية، معدات الاتصالات المتنقلة. |
| باء (B) | القطارات الكهربائية الذاتية الدفع، أريسنيد الغاليوم، شبكات المعلومات، تكنولوجيات الربط، الموصلات الفائقة |
| باء ضعيف (-B) | أدوات التحكم الالكتروني، تصنيع المواد، الالكترونيات الدقيقة |
| جيم مرتفع (+ C) | المواد الحديثة، عمليات التصنيع |
| جيم (C) | التشغيل الضبيط بالمكنات، معدات الطباعة والاستنساخ، المكونات البصرية الالكترونية |
| دال (D) | معدات صنع الرقائق وأجهزة الروبوت، مواد السيراميك الإلكترونية، التغليف والتعبئة إلكترونيا، عروض اللوحات المستوية، التخزين البصري. |

* American Council on Competitiveness

* المصدر: توماس أ: ستيورات، «Where We Stand»، في العمل الجماعي The New American Century الذي نشر في عدد خاص من مجلة فورشن، 1991، الصفحة 17.

وقد لاحظت بقية العالم العائد الناتج من النظام الأمريكي للتعليم الواسع النطاق، وأخذت في محاكاته وزيادة كثافة التعليم. وتكشف الاختبارات الدولية المقارنة أن الأمريكيين في جميع مستويات العمر يعرفون أقل من المواطنين في الخارج في البلدان الصناعية المتقدمة الأخرى. من ذلك أن درجات اختبارات الرياضيات التي يحصل عليها الواحد في المائة الأوائل من طلبة الصف الأخير في المدارس الثانوية الأمريكية يمكن أن تضعهم في المئين الخمسين في اليابان.[15] وكلما زاد عمر الطالب زادت فجوة الإنجاز التعليمي. وفي موضوعات العلوم يحتل الأمريكيون المركز الثامن في ترتيب التلاميذ في سن العاشرة من خمسة عشر بلدا. وعند سن الثالثة عشرة يتراجعون إلى المركز الثالث.[16] وليس في ذلك ما يدعو إلى الدهشة إذا علمنا أن أمريكا لديها أقصر سنة مدرسية وأقصر يوم دراسي في العالم الصناعي-180 يوما في الولايات المتحدة، مقابل 220 يوما في ألمانيا، 240 يوما في اليابان، 250 يوما في كوريا.[17] وعندما يقترن أقصر يوم دراسي وأقصر سنة مدرسية بساعات أقل من الواجبات المنزلية، يكون ما يتم تعلمه أقل كثيرا.[18] ويختتم ذلك بمعدل تخرج من المدارس الثانوية أدنى كثيرا (71 في المائة في الولايات المتحدة، مقابل 94 في المائة في اليابان و91 في المائة في ألمانيا)، مما يجعل قوة العمل في الولايات المتحدة أقل تعلما من غيرها بدرجة كبيرة.[19]

أما أولئك الذين يتخرجون في الكليات فيلتحقون بنظرائهم الأجانب، إذ أن غالبية بقية العالم الصناعي لم تنفق الاستثمارات البشرية والمادية اللازمة للانتقال من تعليم الصفوة إلى التعليم الجماهيري، كما أن الكليات الجامعية الأمريكية ليس لها نظير، ولكن الاقتصادات الناجحة لا تقوم فقط على قوى عمل ذات تعليم جامعي.

ولدى التعليم العالي الأمريكي نقطة ضعف فيما يتعلق بتدريس العلوم. فبالنسبة لبقية العالم لا يتخرج إلا قليلون جدا من المهندسين والعلماء. ففي أمريكا الآن يتخرج من المهندسين والعلماء حاملي درجة الدكتوراة لكل فرد من السكان أقل من نصف نسبتهم في بداية السبعينيات. ويمكن أن يرجع جانب كبير من ذلك إلى انخفاض مستوى تدريس العلوم والرياضيات في المدارس الثانوية، وعند سن الثامنة عشرة يكون كثيرون من الأمريكيين

قد أغلقوا الباب دون التقدم إلى مهنة عملية. ولكن ذلك ليس مبررا لعدم التمسك بأن يكون كل خريج جامعي قادرا على التعامل مع الأرقام، أي أن يعتبر مثقفا من الناحية الرياضية. فالتكنولوجيات الجديدة التي تدخل المكاتب والمصانع تتطلب أن تكون لدى كل فرد مستويات من المعرفة بالرياضيات تتجاوز كثيرا المستويات التي كانت لازمة في الماضي. والجامعات بعدم تمسكها بضرورة حصول كل خريج جامعي على قدر من الرياضيات يكفي لأن يكون قادرا على التعامل مع الأرقام، فهي لا تعطي خريجيها المهارات التي سيحتاج إليها الأمريكيون في القرن الحادي والعشرين.

أما الذين لا يلتحقون بالكليات، فإن انخفاض المستوى العلمي عند البداية يتفاقم بسبب ضآلة الاستثمارات في المهارات في مكان العمل. ومهما يكن السبب (سواء كان المعدلات المرتفعة لدوران قوة العمل، أو عجزا ثقافيا عن النظر إلى قوة العمل باعتبارها من الأصول الاستراتيجية)، فإن المؤسسات الأمريكية تستثمر بانتظام في مهارة عمالها أقل مما يستثمره منافسوها الأجانب، وما تستثمره بالفعل يوجه أكثره إلى موظفيها المهنيين. أما العمال العاديون فلا يحصلون على أكثر من التدريب التفصيلي اللازم لأداء المهمة التالية. وهم لا يكادون يحصلون أبدا على التدريب الأساسي العام اللازم لاستيعاب تكنولوجيات الجديدة المعقدة عند ظهورها.

وفي الوقت نفسه سارت تكنولوجيا في اتجاهات تتطلب قوة عمل ذات مستويات من التعليم والمهارة أعلى كثيرا. ولكي تصنع شركة ما رقائق أشباه الموصلات المعقدة الحالية لابد أن تستخدم الرقابة الإحصائية على الجودة، وهي لكي تستخدم هذه الرقابة لابد أن يكون كل عامل إنتاج متمكنا منها. ولكي يتحقق ذلك فإنه يلزم تعلم بعض بحوث العمليات البسيطة، ولكي يتعلم العمال ما ينبغي تعلمه فإنهم يجب أن يكونوا ملمين بعلم الجبر. والأمريكيون ليسوا معتادين أن يكون لدى عمال الإنتاج العاديين مهارات في الرياضيات.

ومن الناحية الإحصائية لم تعد أمريكا منذ بعض الوقت أغنى بلد في العالم (تمتعت إحدى مشيخات النفط بهذا الامتياز لعدة عقود)، ولكنها تعيش الآن في عالم توجد به بلدان صناعية أخرى تكاد أن تكون على قدم المساواة معها إذا نظر المرء سواء إلى القوة الشرائية الخارجية أو الداخلية.

وفي هذا السياق فإن معدلات المدخرات الأمريكية الأدنى تؤدي الآن إلى أسعار فائدة حقيقية أعلى ومعدلات استثمار أقل-حوالي نصف معدلات الاستثمار الموجودة في اليابان وثلثي تلك الموجودة في أوروبا. ومن بين واحد وعشرين بلدا صناعيا، لم يكن يوجد لدى أي بلد منها في نهاية الثمانينيات معدلات ادخار أدنى من معدلات الولايات المتحدة. وبينما كانت الأسرة الأمريكية تدخر 4,6 في المائة من دخلها المتاح في عام 1989، كانت الأسرة اليابانية تدخر 15,7 في المائة.[20] وعندما يتم تجميع كل أشكال المدخرات، فإن الألمان كانوا يدخرون أكثر من الأمريكيين بمقدار 6 في المائة، واليابانيين يدخرون أكثر منهم بمقدار 100 في المائة. وخلال الثمانينيات انخفضت معدلات الادخار في جميع البلدان الصناعية الرئيسية، ولكن عند نهاية العقد ارتفعت معدلات الادخار بشدة في كل مكان عدا الولايات المتحدة.[21]

وتؤدى معدلات الادخار الأعلى إلى مزيد من البحث والتطوير ومزيد من المصانع والمعدات، ولكنها تؤدى أيضا إلى بنية أساسية عامة أكثر وأفضل.[22] فاليابانيون لديهم القطار الرصاصة[2*]، بل إن الفرنسيين لديهم حتى قطارهم الأسرع TGV[3*] (سرعة سيره العادية 186 ميلا في الساعة، وتم اختباره على سرعة تتجاوز 300 ميل في الساعة).[23] ويزعم الألمان أن لديهم شيئا حتى أفضل من ذلك سيدخل الخدمة قريبا.[24] ويجري الآن بناء نفق تحت المانش بين بريطانيا وفرنسا. وتربط شبكة التليفونات الفرنسية جميع الأسر في شبكة تعمل بالحاسبات الآلية. كذلك تجري إقامة البنية الأساسية للأنظمة الالكترونية لتحويل الأموال.

وفي الولايات المتحدة تسير استثمارات البنية الأساسية بنصف معدلات الستينيات.[25] وكل ما تستطيع أمريكا أن تفعله هو الحفاظ على كباريها من الانهيار. ولا يوجد في أمريكا أي من مشروعات البنية الأساسية المثيرة في العالم، وذلك مع أن البنية الأساسية الأفضل ترتبط ارتباطا وثيقا بنمو الانتاجية. ومن الناحية التاريخية فإن زيادة في الاستثمار في البنية الأساسية العامة مقدارها واحد في المائة من الناتج القومي الاجمالي كانت تقترن

---

(2*) Bullet Train: قطار ياباني سرعته 220 كيلومترا، بدأ تشغيله في عام 1964-المترجم.

(3*) Train Grand Vitesse: قطار السرعة الكبيرة.

بارتقاع مقداره نصف نقطة مئوية في إنتاجية القطاع الخاص.[26] كما أن 60 في المائة من التباطؤ في نمو الانتاجية كان يرجع إلى انخفاض مستويات رأس المال العام لكل عامل.[27] وبفضل النقل الأسرع والأرخص الذي سمحت به شبكة الطرق العامة فيما بين الولايات المتحدة في أمريكا تحقق جانب جوهري من مكاسب الإنتاجية العالية التي سجلت في الستينيات. فالبلد الذي يتصدر تشييد الطرق العامة الإلكترونية، وهو جهد سيتطلب كلا من الاستثمار العام والخاص، يمكن أن يحقق قفزة مماثلة في الإنتاجية في التسعينيات.[28]

ومع مزيد من الدخل القابل للتصرف، فان منتجات جديدة يجري الآن بدرجة متزايدة استخدامها في الخارج أولا (كانت أجهزة التسجيل الرقمية معروضة للبيع في اليابان قبل وصولها إلى الولايات المتحدة ببضع سنوات، ومن الواضح أن أجهزة التليفزيون الاستريو الرقمية شديدة الوضوح ستظهر في اليابان وأوروبا قبل أن تظهر في الولايات المتحدة). وبسبب بطء إجراءات الموافقة فإن الأدوية الجديدة تكاد أن تنتج عالميا في أوروبا أولا. فالمؤسسات الأجنبية تقفز بسرعة على منحنى المعرفة، أما الأمريكيون فيحاولون بصورة متزايدة اللحاق على الطريق النزولي.

ومن الناحية الإدارية فإن إغراء الفرص البديلة هو الآن تماما عكس ما كان عليه. فإذا أراد شخص طريقا إلى القمة، فإن الإدارة هي الآن السبيل الوحيد في اليابان والمملكة المتحدة وفرنسا. فقد اختفت جيوش هذه الدول وامبراطورياتها، وأصبح شيوخها وشبابها مستعدين نفسيا لهذا الواقع.

وأمريكا هي الآن الدولة الوحيدة التي لديها مجمع عسكري-صناعي ضخم، وفيه جميع فرص التقدم والكسب المرتفع-إذ يعمل 30 في المائة من مهندسيها مباشرة أو بطريق غير مباشر في خدمة القوات المسلحة.[29] فهي توفر إثارة مغامرات التقنية الرفيعة التي لا تستطيع المنتجات المدنية أن تباريها. وتستطيع العناصر الممتازة أن تحلم بوظائف السياسة الخارجية للدول العظمى. وقد أصبح جنرالات حرب الخليج أبطالا للعصر. وقد اخترعت أمريكا أيضا الأنشطة ذات النتيجة الصفرية[*4]، مثل المهنة القانونية

(*4) Zero-sum activities: هي الأوضاع التي يكون فيها كسب أحد الأطراف مساويا لخسارة الطرف الآخر، وهي جزء من نظرية المباريات التي وضعها فون نيومان-المترجم.

(فليقاض كل منا الآخر) التي استوعبت كثيرين من أصحاب المواهب فيها. إن موهبة الإدارة وخبرتها في أمريكا لم تعودا أفضل من مثيلتيهما في بقية العالم. وإذا ما قيستا بالنتيجة-بالعجز أو النمو البطيء في الإنتاجية-فانهما تكونان أسوأ.

كل عام ينشر المنتدى الاقتصادي العالمي، وهو منظمة ذات إدارة سويسرية، تقرير القدرة التنافسية العالمية[5*] الذي يحاول فيه ترتيب القدرة التنافسية لمؤسسات الأعمال في بلدان مختلفة وفق أبعاد مختلفة. وقد أجرى المنتدى تقييما للإدارة في 23 بلدا صناعيا، حصل فيه المدراء الذين كانوا الأفضل في نشاط ما على المرتبة 1، على حين حصل المدراء الذين كانوا الأسوأ على المرتبة 23.[30]

وفي ما يتعلق بجودة المنتجات كانت المؤسسات الأمريكية في المرتبة 12 وكانت اليابان في المرتبة1، وألمانيا في المرتبة 3.

وفيما يتعلق بالتسليم في الوقت المحدد كانت المؤسسات الأمريكية رقم 10، واليابان مرة أخرى رقم 1، وألمانيا رقم 2.

ووجدت النتائج نفسها بالنسبة لخدمة ما بعد البيع: كانت اليابان رقم 1، ألمانيا رقم 2، أمريكا رقم 1.

وحصلت كمية ونوعية التدريب أثناء العمل اللتان تقدمهما المؤسسات الأمريكية على مرتبة 11، وكانت اليابان رقم 1، وألمانيا رقم 2.

وفيما يتعلق بالتوجه المستقبلي للمؤسسات (أي هل تأخذ المؤسسات النظرة الطويلة؟) في 23 بلدا صناعيا، كانت المؤسسات الأمريكية في المرتبة 22-أي في القاع تقريبا. وكانت هنغاريا فقط هي أسوأ الجميع، وكانت اليابان رقم 1، وألمانيا رقم 3.

وهذه التقييمات الأوروبية تجد صداها في الشرق. ففي مسح أجرته دوائر الأعمال الكورية، بعد تصحيح بالنسبة للسعر، فضّل 80 في المائة المنتجات اليابانية، وكان 6 في المائة فقط يعتقدون أن المنتجات الأمريكية توفر أية ميزة غير سعرية.[31] وعندما طلب إلى اليابانيين تعداد السيارات المستوردة التي يريدون شراءها، لم ترد في القائمة أية سيارات أمريكية.[32] كانت السيارات جميعا من أوروبا. ومنذ وقت ليس بطويل قال لي أحد

World Competitiveness Report (5*)

المعارف اليابانيين «إننا سنساعدكم على إدارة انحداركم».

وإلى حد ما يتفق الأمريكيون مع هذه التقييمات الخارجية. من ذلك أن 48 في المائة من الأمريكيين يعتبرون المدراء اليابانيين أفضل من نظرائهم الأمريكيين، وأن 11 في المائة فقط هم الذين يعتقدون بعكس ذلك.[33]

ومعنى جميع هذه التغيرات واضح، وهو أن أمريكا لم تعد تعيش وراء سورها العظيم. فقد انهار السور العظيم! وعلى أمريكا أن تتكيف مع الواقع القاسي، واقع المنافسة الحقيقية. لقد ولى تفوقها التكنولوجي والاقتصادي الذي حصلت عليه دون عناء.[34] ومن الناحية الاقتصادية لقد وصل جنكيرخان.

## في الوقت نفسه، داخل الأسوار...

في الوقت الذي كان نجاح بقية العالم يعمل فيه على تفكيك سور أمريكا العظيم، كان شيء ما يحدث داخل أسوار أمريكا، شيء شبيه للغاية بما عانته الصين خلف أسوارها المادية. ففي داخل الأسوار كان الاقتصاد الأمريكي يضعف شيئا فشيئا.

وكان نقاد أمريكا اللاذعون، من أمثال شينتار وإيشيهارا، يرون الانحدار. إن «تنبؤات أوزالد شبنجلز في بداية هذا القرن، في كتابه اضمحلال الغرب (Decline of the West) قد أصبحت حقيقة واقعة. فالولايات المتحدة التي استقطبت تداعيات الحضارة الأوروبية هي في طريقها إلى الاضمحلال الآن».[35] ولئن كان من الواضح أن أمريكا لا تنحدر بأي معنى مطلق، فهناك بغير شك بعض قضايا «التخلف عن غيرها». ففي عام 1990 كانت الأجور في أحد عشر بلدا تزيد على الأجور في الولايات المتحدة.[36] وكانت أجور الصناعات التحويلية أعلى في أربعة عشر بلدا-في ألمانيا كانت الأجور أعلى بمقدار تسعة دولارات في الساعة.[37] وعندما تدرج المزايا الإضافية تكون الفجوة أعلى حتى من ذلك.[38]

في الأعوام العشرة من 1978 إلى 1988، وفر الاقتصاد الأمريكي 7,5 ملايين فرصة عمل جديدة للذكور، ولكن بعد التصحيح بالنسبة للتضخم، كانت مكاسب 18,4 مليونا من الذكور في عام 1988 أقل مما كانوا يكسبونه في عام 1978,[39] وعلى أساس صاف كانت كل تلك الملايين من الوظائف

الجديدة وظائف أدنى من المتوسط، كما أرغم 10,9 ملايين آخرون من الذكور على قبول تخفيضات في الأجور الحقيقية. وعلى امتداد العقد انخفضت مكاسب الذكور الوسيطة بمقدار 9 في المائة من الزاوية الحقيقية، وكان أكثر الخاسرين خريجي المدارس الثانوية من الذكور البيض. فقد فقدوا فرصهم التقليدية في الحصول على الوظائف الأعلى أجرا في صناعات السيارات والصلب ومكنات القطع والتشكيل.

وبدءا من متوسط مكاسب أدنى كثيرا في عام 1978 (43 في المائة من مكاسب الذكور السنوية، إن شئنا الدقة)، ومع الوقت المتاح لزيادة متوسط ساعات عملهم السنوية، تحسنت أحوال العمال الذكور بعض الشيء. وفي الأعوام العشرة، من 1978 إلى 1988، خلقت 12,5 مليون وظيفة جديدة للإناث، وعلى أساس صاف كانت 2,7 مليون فقط من هذه الوظائف الجديدة تدفع لها أجور أدنى من مستويات عام 1978. وارتفعت المكاسب الوسيطة الحقيقية بمقدار 17 في المائة، مما أدى إلى ارتفاع المكاسب السنوية للإناث من 43 إلى 54 في المائة من مكاسب الذكور السنوية.

ومع ازدياد عدد النساء العاملات في السبعينيات والثمانينيات، كانت الدخول الأسرية الوسيطة ترتفع ببطء، على الرغم من انخفاض في معدلات أجور الذكور. فغالبية الإناث يعملن بالفعل لكل الوقت، ولم يعد يوجد في الأسرة المتوسطة متسع غير مستخدم من ساعات عمل الإناث.[40] وفي العقد القادم ستشعر الأسرة الأمريكية بوطأة انخفاض الأجور الحقيقية.

وإذا كان الناتج القومي الاجمالي يرتفع، وكانت الأجور الحقيقية تنخفض بالنسبة لثلثي قوة العمل، فإن الأجور-كضرورة حسابية-يجب أن تكون أعلى بدرجة جوهرية بالنسبة للثلث المتبقي. ويتكون ذلك الجزء من الأمريكيين الذين مازالت لديهم ميزة في المهارات على العمال في بقية العالم-لاسيما أولئك الذين لديهم تعليم جامعي. وفي الثمانينيات كان هناك ترابط وثيق بين المستويات التعليمية، والزيادات أو الانخفاضات في المكاسب. وينقسم المجتمع الأمريكي الآن إلى مجموعة ماهرة ذات أجور حقيقية متزايدة، ومجموعة غير ماهرة ذات أجور حقيقية متناقصة. وكلما انخفض مستوى التعليم، زاد الانخفاض في الأجور، وكلما ارتفع مستوى التعلي، زادت الأجور.[41]

وقد أحدثت اتجاهات الأجور هذه زيادة حادة في التفاوت. ففي عقد الثمانينيات ارتفع الدخل الحقيقي للفئة المؤلفة من الخمسة في المائة الأكثر ثراء من 120253 دولارا إلى 148438 دولارا، على حين انخفض دخل العشرين في المائة عند القاع من 9990 دولارا إلى 9431 دولارا.[42] وبينما كانت العشرون في المائة عند القمة تكسب، كان كل من الأخمسة[*6] الأربعة عند القاع يفقد حصة في الدخل، وكلما انخفض الخميس، زاد الانحدار. وعند نهاية العقد كان لدى العشرين في المائة عند القمة من السكان الأمريكيين أعلى حصة سجلت في مجموع الدخل في أي وقت، ولدى الستين في المائة عند القاع أدنى حصة سجلت في مجموع الدخل.

وفي الأجل الطويل تكون الإنتاجية أو الناتج لكل ساعة من العمل، هي العامل المحوري الذي يحدد قدرة أي مجتمع على تحقيق مستوى معيشة من طراز عالمي. فليس من الممكن تقسيم مالا يتم إنتاجه. وفي الأجل القصير يمكن أن تكون لمتغيرات أخرى أهميتها، ومنها أن السكان ذوي النشاط الاقتصادي، الأيدي العاملة، يمكن أن تنمو نسبتهم إلى مجموع السكان. وكلما انخفضت البطالة وارتفعت معدلات استخدام رأس المال، يستطيع المجتمع أن ينتج منتجات أكثر دون أن يصبح أكثر إنتاجية للوحدة من المدخلات. وفي الثمانينيات كان المجتمع الأمريكي يفعل كليهما، فهو من الناحية الجوهرية زاد في مجال العمل، وحافظ على النمو في ناتجه القومي الإجمالي، على الرغم من أداء سيء في مجال الإنتاجية. ولكل في نهاية الأمر يتم الوصول إلى الاستخدام التام لكل من الرجال والآلات.

ولفترات زمنية طويلة تستطيع الدول أيضا أن تستورد أكثر مما تصدر، أي أنها من الناحية الجوهرية تقترض موارد من بقية العالم. وقد استخدمت الولايات المتحدة تلك الحيلة في الثمانينيات لكي يظل النمو في استهلاكها أسرع من إنتاجيتها، وذلك باقتراضها ما يقرب من ألف مليار دولار من بقية العالم لتمويل الاستهلاك الأعلى للأمريكيين. ولكن أية دولة تصل آجلا أو عاجلا إلى نهاية قدرتها على الاقتراض، وتقوم بتصفية الأصول التي يرغب الأجانب في شرائها. وعندما تستنفد اقتراضها الدولي، يتلاشى

(*6) أخمسة جميع خميس Quintile، والخميس هو أية قيمة من القيم الأربع التي تقسم مفردات توزيع تكراري إلى خمس فئات-المترجم.

هذا المصدر من مصادر الاستهلاك. وتصبح الانتاجية الأعلى هي الطريق الوحيد إلى الدخول الأعلى.

وفي السنوات المائة والخمسين منذ بداية الثورة الصناعية، كان نمو الإنتاجية الأمريكية في المتوسط أقل قليلا من 3 في المائة سنويا. وفي السنوات العشرين من 1947 إلى 1967، كان نمو الانتاجية أفضل قليلا- 3 ,3 في المائة سنويا.[43] ومع معدل نمو مقدار 3 ,3 في المائة تتضاعف مستويات المعيشة كل واحد وعشرين سنة وفيما بين عامي 1980 و1990 كانت الإنتاجية الأمريكية تنمو بسرعة 2 ,1 في المائة. ومع معدل نمو انتاجية مقداره 2 ,1 في المائة، تتضاعف مستويات المعيشة كل ثمان وخمسين سنة. ومع إنتاجية تنخفض من الناحية الفعلية في عامي 1989 و1990، لم تكن تبدو احتمالات للتحول، ولم يكن بصيص ضوء في نهاية نفق الإنتاجية.[44] وتتفاقم هذه الأحجية عندما تجري مقارنات مع بقية العالم. فعلى امتداد العقد نفسه كانت الإنتاجية تنمو بمعدل 1 ,3 في المائة سنويا في اليابان، وبمعدل 9 ,1 في المائة في فرنسا، وبمعدل 4 ,1 في المائة في ألمانيا الغربية و8 ,2 في المائة في المملكة المتحدة.[45]

ويعتبر سجل إنتاجية الصناعات التحويلية أفضل من مثيله في بقية جوانب الاقتصاد. ففي الثمانينيات كانت هذه الإنتاجية تبلغ في المتوسط 4 في المائة سنويا. ولكن معدل النمو هذا كان أدنى كثيرا من المعدل الذي حققته الصناعات التحويلية اليابانية ومقداره 7 ,5 في المائة.[46] وهذا الفرق لم يعد ممكنا أن يعزى إلى اهتمام اليابانيين بلعبة اللحاق، في الوقت الذي كان الأمريكيون فيه يخترعون منتجات وعمليات جديدة. فقد كانت مستويات إنتاجية الصناعات التحويلية في اليابان أعلى بمقدار 30 في المائة من المستويات الموجودة في الولايات المتحدة في عام 1987,[47] فإذا كان هناك بلد يجب أن يمارس لعبة اللحاق السهلة فهو أمريكا. وبينما يعد أداء الصناعات التحويلية أفضل من أداء بقية جوانب الاقتصاد فإن هذا الأداء بدوره ليس في المستوى العالمي.[48] و[49]

وهناك ما يحمل على الاعتقاد بأن القياسات الخاطئة يمكن أن تبالغ في جودة أداء الصناعات التحويلية الأمريكية، وتسلم وزارة التجارة بأنها قد بخست تقدير مدى استخدام أصحاب هذه الصناعات لمكونات أجنبية

في منتجاتها، ومن ثم بالغت في ناتجها وإنتاجيتها.[50].

وفي ضوء أداء الانتاجية هذا، فإن أمريكا كانت لابد أن تواجه مشكلة اقتصادية حتى إذا لم يكن يوجد أي بلد آخر على وجه المعمورة. ويريد الأمريكيون أن يعرفوا لماذا كان الأمر يستغرق أكثر من مثلي الوقت لمضاعفة مستوى معيشتهم. فقضايا القدرة التنافسية الخارجية هي مجرد أعراض ظاهرة لمشكلة في الإنتاجية الداخلية.

وإذا كانت الإنتاجية تنمو بسرعة أكبر في المجتمعات الصناعية الأخرى، عندئذ يكون هناك شيء خاطىء في الطريقة التي تنظم بها أمريكا أمورها. وتبين الدراسات أن اليابان تجدد وتبتكر أسرع وأرخص مما تفعل أمريكا[51]، وبينما قد لا يكون الأمريكيون متفوقين على بقية العالم في الذكاء والدافع والنشاط، فإنهم في الوقت نفسه ليسوا أدنى أيضا أو أقل شأنا. وأي تحسين ممكن في اليابان هو أيضا ممكن في أمريكا.

ومن اليسير فهم جانب من الانخفاض في نمو الإنتاجية. فالأمريكيون بوضوح لم يكونوا يستثمرون بما يكفي للحصول على الأدوات الجديدة اللازمة لأن يصبحوا أكثر إنتاجية.[52] ففي السبعينيات والثمانينيات أخفقت الاستثمارات في المصانع والمعدات في ملاحقة معدل النمو في الأيدي العاملة. ولم يرتفع رأس المال بالنسبة لكل عامل بقدر ما كان يرتفع في الخمسينيات والستينيات. فضلا عن ذلك لم يكن القطاع العام يسهم في نمو الانتاجية باستثمارات جديدة في البنية الأساسية مثلما كان يفعل في الماضي. كما لم يكن هناك جديد من شأنه الإسراع باشغال الإقتصاد الخاص مثل شبكة الطرق العامة فيما بين الولايات في الستينيات.

وقد كفت المهارات التعليمية عن النمو أو هي انخفضت قليلا من الناحية الفعلية، إذا أخذنا بنتائج دراسة «سات». وكانت هناك شكاوي متزايدة من جانب أصحاب الأعمال بأن عمالهم لا يستطيعون أن يتعلموا التكنولوجيات الجديدة ما لم يعطوا إجازة من العمل ليتعلموا المعارف التي تنقصهم، ولكن وقت التدريب الأطول يظهر في صورة ناتج أقل وإنتاجية أدنى.

ومع وصول المعدات العسكرية إلى الفضاء تضاءل يوما بعد آخر التدفق الزائد لنتائج البحث والتطوير في المجال العسكري إلى المنتجات المدنية الجديدة. ولا يمكن أن يعزى إلى البحوث العسكرية أي من المنتجات

الاستهلاكية التي ظهرت في السبعينيات والثمانينيات. إن مجموع الانفاق على البحث والتطور لم ينخفض، ولكن كان يبدو أن ندرة الإنفاق المدني لها تأثير أكبر مما كان لها في الماضي. كما أن زيادة الجهود في المجال العسكري لم تعد تعوض نقص الجهود في المجال المدني.

ويظهر جانب كبير من مشكلة الإنتاجية في قطاع الخدمات. لقد ازدهرت العمالة في مجال الخدمات-أضيفت واحد وعشرون مليون وظيفة جديدة فيما بين عامي 1980 و1990-ولكن لأن المستوى المتوسط للإنتاجية أدنى في الخدمات، فإن هذه الزيادة السريعة في الوظائف تؤدي إلى خفض المتوسطات الوطنية للإنتاجية. وفي داخل قطاع الخدمات تنمو الإنتاجية في بعض الصناعات، ولكنها تنخفض في صناعات أخرى.[53] وبالمعايير العالمية يعتبر قطاع الخدمات الأمريكي عديم الكفاءة. وفي ألمانيا الغربية كان النمو في إنتاجية قطاع الخدمات موازيا للنمو في إنتاجية الصناعات التحويلية. ولو كانت إنتاجية قطاع الخدمات قد نمت في أمريكا بنفس معدل نموها في ألمانيا الغربية في الثمانينيات، لكان قد أضيف أربعة ملايين مستخدم جديد فقط إلى جداول المرتبات في قطاع الخدمات.

ويمكن أن نجد في الأجور جزءا كبيرا من تفسير الانخفاض في نمو الانتاجية. فمع انخفاض معدلات الأجور الحقيقية، والانخفاض الشديد في الحد الأدنى للأجر بالنسبة لمتوسط الأجور (الذي لا يفرض على كل أصحاب الأعمال وإنما على كبارهم فقط-يعمل حوالي عشرة ملايين شخص بأجور تقل عن الحد الأدنى للأجر)، لم تكن تعود على أصحاب الأعمال منفعة من الاستثمار في التكنولوجيات الجديدة لتعزيز الأيدي العاملة في قطاع الخدمات في الولايات المتحدة. فالبشر كانوا أرخص من الآلات. وفي الخارج كان الحد الأدنى للأجور أعلى كثيرا بالنسبة لمتوسط الأجور (وكان يفرض أيضا)، وكانت الأجور الحقيقية تواصل الارتفاع. فالآلات كانت أرخص من البشر.[54]

إن جانبا من دور قطاع الخدمات في تعطيل نمو الإنتاجية الأمريكية من المتوقع أن ينتهي في التسعينيات. ويرجح أن يكون عصر ما بعد الصناعة مشرفا على الإنتهاء بالفعل.[55] وفي التسعينيات لن يكون نمو الخدمات بأسرع من بقية جوانب الاقتصاد. ويمكن أن يعزى أكثر من 90 في المائة من

نمو قطاع الخدمات في الولايات المتحدة إلى الخدمات التي تقدم للمنتجين (أساسا التمويل وتوفير الفراغات المكتبية)، وتجارة التجزئة، والرعاية الصحية. وقد تباطأ النمو بالفعل في اثنين من هذه القطاعات الثلاثة. أما القطاع الثالث فيكاد توقف نموه أن يكون حتمية وطنية.

إن فترات ازدهار التمويل وبناء المكاتب انقضت في الولايات المتحدة. فالمؤسسات المالية تسرّح عمالها، وتوجد لدى غالبية المدن فراغات مكتبية تكفي عقدا كاملا.

وفي تجارة التجزئة استكمل الانتقال إلى التسويق على مدار أربع وعشرين ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع السبعة. ولم تعد هناك حاجة إلى عمال جدد لإطالة ساعات البيع، كما أن تناول الطعام خارج البيوت يقترب من درجة التشبع، ولن يلزم عمال جدد لتقديم مزيد من الوجبات خارج البيوت. وفي البيع بالتجزئة نمت العمالة أيضا مع الاستعاضة عن العمال لكل الوقت الذين يجب أن تدفع لهم قانونا مزايا إضافية بعمال لبعض الوقت ليست لهم مزايا إضافية مضمونة. ومع اكتمال كل هذه التحولات الآن من الناحية الأساسية يكون نمو العمالة في تجارة التجزئة قد وصل إلى نقطة توقف طبيعية.

ومازالت العمالة في الرعاية الصحية تنمو بسرعة، ولكن عند نقطة ما في القرن القادم سيكون على الولايات المتحدة أن تتعلم كيف تتحكم فيما تتحمله من تكاليف للرعاية الصحية. فالانفاق على الرعاية الصحية (الآن 12 في المائة من الناتج القومي الإجمالي) لا يمكن أن يواصل الارتفاع كشريحة من الناتج القومي الإجمالي. وعندما يتم احتواء التكاليف ستكف العمالة في الرعاية الصحية عن النمو.

## إنتاجية موظفي المكاتب

في داخل كل صناعة يمكن أن يعزى جانب كبير من مشكلة الإنتاجية إلى البيروقراطيات التي يتزايد حجمها بسرعة، والتي لم تروّضها الاستثمارات في ميكنة أعمال المكاتب. وبينما كان الناتج الحقيقي ينمو بمقدار 30 في المائة فيما بين عامي 1980 و1990، زاد ذوو الياقات الزرقاء (العمال)بمقدار 2 في المائة، وذوو الياقات البيضاء (موظفو المكاتب) بمقدار

33 في المائة. ونتيجة لذلك ارتفعت إنتاجية العمال بمقدار 28 في المائة، على حين انخفضت إنتاجية موظفي المكاتب بمقدار 3 في المائة.[56] وفيما يتعلق بنمو إنتاجية العمال، كان لدى أمريكا معدل نمو يقرب من اتجاهه التاريخي طويل الأجل، وليس أدنى كثيرا من بقية العالم. ولكن نظرا لأن أعداد موظفي المكاتب الموجودين على جداول المرتبات الأمريكية أكثر من ضعف أعداد العمال، فإن الإنخفاض في إنتاجية موظفي المكاتب كان يمحو جانبا كبيرا من الزيادة في إنتاجية العمال.

ولو كانت المشكلة هي انتقال تكنولوجي من العمال إلى موظفي المكاتب (أي حلول الموظف الذي يستخدم الروبوت محل الموظف الذي يقوم مثلا باللحام بمعداته اليدوية)، لكان من الضروري أن تحدث نفس الزيادات الضخمة في موظفي المكاتب أيضا في الدول الصناعية المتقدمة الأخرى. غير أن هذا النمط نفسه ليس موجودا في أوروبا أو اليابان.

وتبين دراسات أجريت على إنتاج السيارة «فورد إيسكورت» في بلدان مختلفة أن 40 في المائة من الميزة المقارنة اليابانية ترجع إلى التكاليف الثابتة لموظفي المكاتب التي هي أدنى في اليابان منها في الولايات المتحدة.[57] وعندما يتولى مدراء يابانيون مسؤولية مؤسسات أمريكية قائمة بعد شرائها، فانهم غالبا ما يجرون تخفيضا شديدا في عدد موظفي المكاتب.[58] وإذا كان المدراء الأجانب يجدون أنهم يستطيعون إدارة المصانع الأمريكية بأعداد من موظفي المكاتب تقل عما يحتاج إليه المدراء الأمريكيون، فإن المشكلات لا يمكن أن تعزى إلى البيروقراطية التي يتطلبها النظام القانوني أو الحكومي الأمريكي.

وهذه الزيادة في موظفي المكاتب تدعو إلى مزيد من الحيرة إذا تذكر المرء بأن الولايات المتحدة يفترض أنها في غمرة ثورة مكتبية، وأن الاستثمارات في ميكنة الأشغال المكتبية استأثرت بشريحة كبيرة من مجموع الاستثمارات في مجال الأعمال في السنوات الأخيرة. فالتكنولوجيات الجديدة، والمكونات المادية الجديدة للحاسبات الآلية، والبرامج الجاهزة (المكونات غير المادية للحاسبات الآلية) الجديدة، والمهارات الجديدة، هذه جميعا وجدت طريقها إلى المكتب الأمريكي، ولكن الإنتاجية كانت في الوقت نفسه سلبية. وفي الثمانينيات كانت المؤسسات الأمريكية تستثمر في

تكنولوجيات الحاسبات الآلية لميكنة الأشغال المكتبية أكثر مما يستثمر في بقية العالم. فذلك هو المجال الوحيد الذي لم تكن المشكلة فيه هي قصور الاستثمار.

وقد دارت مؤخرا أحاديث كثيرة في الصناعة الأمريكية حول تخفيض التكاليف الثابتة لموظفي المكاتب. وتنشر بصورة دورية في الصحافة الرائجة روايات مثيرة حول الأعداد الكبيرة من موظفي المكاتب الذين يجرى تسريحهم. ولكن على وجه الإجمال مازال عدد موظفي المكاتب ينمو بأسرع من الناتج. ويوجد داخل الصناعة الأمريكية إقرار واسع النطاق بمشكلة موظفي المكاتب، ولكن لا يتخذ إجراء للتصدي لها.

وإذا ما تساءل المرء بجدية لماذا تنخفض الإنتاجية المكتبية، على حين تزداد الاستثمارات في المعدات المكتبية، فإنه سيواجه بالضرورة بالهياكل الإدارية الأنجلوسكسونية. فقد أسهمت في العجز عن الاستفادة من ميكنة الأشغال المكتبية فكرة السلطة (الرؤساء الأمريكيون يوجدون ليترأسوا)، والأسلوب (الرئيس الجيد ينبغي أن يعرف كل شيء، وهو من حيث المبدأ لديه المعرفة ا للازمة لصنع القرارات)، والمؤسسات (تتحدد مرتبات معظم مدراء المستوى الوسيط طبقا لعدد الأفراد الذين يرفعون إليهم التقارير)، وضغط النظراء (فصل من يعملون مباشرة معك أصعب من فصل من يعملون على بعد منك)، والمعتقدات (إذا كان النظام يقوم فقط على جهد فردي، فلن تكون هناك حاجة إلى إيلاء اهتمام لدوافع المجموعة، أو التعاون التطوعي، أو عمل الفريق).

ولنتأمل القاعدة التقليدية التي مؤداها أنه «لن يضر» عند اتخاذ القرار بشأن متى ينبغي أن يوقف العلاج الطبي. فإذا ما استمر كل علاج طبي إلى النقطة التي تصبح فيها آثاره الجانبية السلبية أسوأ من الآثار الأصلية للمرض، لوصف الأطباء علاجات تتجاوز كثيرا قاعدة التوقف الاقتصادي الرشيد (ينبغي أن تكون التكاليف الحدية مساوية للمنافع الحدية)، وأضافوا تكاليف ضخمة في الحالات التي تتوقع فيها مزايا قليلة-أكثر من ثلث جميع التكاليف الطبية في الولايات المتحدة يجري تحملها في العام الأخير من الحياة.

وفي الماضي كان استخدام كل إجراء متاح إلى النقطة التي يبدأها

عندها في إلحاق ضرر بالمريض لا يكلف الكثير، لأنه لم تكن هناك تكنولوجيات كثيرة باهظة التكلفة يمكن استخدامها في معظم الأمراض. ولكن عندما توجد تكنولوجيات من هذا القبيل، وتتيح للأطباء ومرضاهم خيارات تكنولوجية كثيرة باهظة التكلفة ذات مردودات دون الحدية، فإن قاعدة التوقف القديمة يمكن أن تصبح قاعدة لاتخاذ قرارات باهظة التكلفة لم يعد ممكنا تحملها. ممع ذلك فإن الأمريكيين لم يكن باستطاعتهم تغيير إجراءاتهم النمطية السارية في مجال الطب.

وما هو صحيح في الطب صحيح أيضا في مجال الأعمال، ففيها يكون المعادل لقاعدة «لم يضر» هو افتراض أن الرئيس ينبغي أن «يعرف كل شيء». وهو من حيث المبدأ يجب أن يكون على درجة من حسن الاطلاع تكفي لصنع جميع القرارات. وفي الوقت الذي لم تكن قد وجدت فيه التكنولوجيا اللازمة لتنفيذ تلك القاعدة في صنع القرار، فانها لم تكن بالغة الضرر. ولكن عندما تظهر تكنولوجيا ما (حاسبة آلية) تجعل من الممكن محاولة معرفة كل شيء، يصبح تطبيق تلك القاعدة باهظ التكلفة قبل التوقف عن صنع القرارات.

كما أن للنماذج التي يجب أن تحتذى بشأن ما «ينبغي للمرء أن يقوم به «أهميتها في تحديد السلوك في كل مسعى من مساعي الحياة. ولنتأمل القول بأن أفضل رئيس هو ذلك الذي لديه أكبر قدر من المعرفة، ويستطيع بذكاء أن يصنع أغلب القرارات كل يوم. ففي الستينيات والسبعينيات كانت صحافة الأعمال تقدم رؤساء من أمثال هارولد جينين، رئيس شركة آي.تي.تي ITT، كنموذج يحتذيه الآخرون، فقد كان هارولد جينين، بنص عبارات صحافة الأعمال، «أعظم مدراء الأعمال في العالم»،[59] «لديه نظام إداري للرقابة المحكمة»،[60] «به عناصر نظام للتجسس».[61] وكان «يعمل ساعات طويلة بصورة استثنائية، ويستوعب آلاف التفاصيل حول أعمال شركته».[62] «تروى من جديد اليوم، وكأنها قصائد ملحمية، قصص عن قدرة جينين على الصبر والاحتمال في شؤون هذه الشركة الضخمة (التي أثبت فيها أنه يعرف الأرقام على كثرتها أكثر مما يعرف المدراء من المستوى الوسيط عن مجالات اختصاصهم)، وعن قسوته مع أي مدير جرؤ على النفاق والخداع أمامه».[63] «إن كل شيء تفعله الشركة موجه كلية نحو

الأرقام».[64] «إن أسلوبه الفريد في الإدارة يسمح له بأن يحكم الرقابة على امبراطوريته الضخمة».[65] هل كان «غولا في سترة رجل أعمال؟ أم كان أعظم مدراء الشركات في عصره؟ أم كان جامع أعداد وضيعا عديم الخيال؟ أم كان قائدا عظيما للرجال؟».[66]

إن جينين، والمدراء من أمثاله، كان يفترض أنهم يعرفون عن أعمال الإدارة على المستوى الوسيط أكثر مما يعرف مدراء هذا المستوى أنفسهم. وقد عرفت عنه قدرته على صنع آلاف القرارات السريعة. لقد كان رئيسا من النمط الأصلي عرف كيف يكون رئيسا، كما كان مديرا عدوانيا حاول مديرون أقل شأنا مباراته. وفي قائمة أكثر رؤساء الشركات الأمريكية كان جينين يوضع دائما على رأس القائمة. كان يعرف الأرقام. وقد أصبحت الإدارة عن طريق الأرقام هي الطريقة الأمريكية-إنها الإدارة كما يجب أن تكون.

إن أمثال هذه المعتقدات عن الرئيس المثالي ربما تكون قد وجدت منذ وقت طويل، ولكن معظم المدراء لم يكونوا ليستطيعوا تحقيقها من غير الثورة التكنولوجية المكتبية في السبعينيات والثمانينيات. ففيما سبق كان على المؤسسات أن تجعل إدارتها لا مركزية، وعلى الرؤساء أن يعهدوا بسلطة صنع القرارات إلى أولئك الموجودين في مسرح الأحداث نظرا لعدم وجود طريقة عملية لديهم لمعرفة ما يجب أن يعرفوه لاتخاذ قرارات سليمة. ولكن مع مجيء تكنولوجيات المعلومات الجديدة، كان باستطاعة الرؤساء العاديين تحقيق ما كان الرؤساء غير العاديين يبشرون به دائما. كان باستطاعة الرؤساء القيام بقدر أكبر كثيرا في شؤون الرئاسة، بقدر ما كان باستطاعة الأطباء ممارسة قدر أكبر كثيرا في أمور مهنتهم.

غير أنه لكي يتحقق ذلك ينبغي بناء بيروقراطيات هائلة للمعلومات. إن المعلومات يمكن الحصول عليها، ولكن فقط بتكلفة إضافة أعداد كبيرة من موظفي المكاتب إلى النظام.

وتتضح المشكلة بيانيا في المحاسبة. ففي خلال الفترة التي كان تجرى فيها ميكنة العمليات المحاسبية، فيما بين عامي 1978 و1985، ارتفع عدد المحاسبين الموجودين على جداول المرتبات الأمريكية بمقدار 30 في المائة، من مليون واحد إلى 1,3 مليون، على حين ارتفع الناتج بمقدار 16 في المائة

فقط.[67] أي أن إنتاجية العمليات المحاسبية انخفضت بمقدار 14 في المائة، على الرغم من ميكنتها.

إن الحاسبات الآلية تجعل العمليات المحاسبية أسرع، ولكن السرعة لم تستخدم لتخفيض أعداد المحاسبين، بل زيادة تكرار العمليات المحاسبية وأنماطها. فالحسابات القديمة التي كانت تجري في الماضي كل ثلاثة أشهر يطلب إجراؤها الآن كل يوم. كما أن أنظمة كاملة لحسابات جديدة (أنظمة معلومات الإدارة، محاسبة التكاليف، رقابة المخزون، المحاسبة المالية، الخ) كان يستحيل إجراؤها من قبل أصبحت الآن تتم مباشرة بالحاسبات الآلية. ومع ذلك لم يكن هناك دليل على أن كل هذه الحسابات الجديدة قد حسنت صنع القرارا بدرجة تكفي لتبرير تكلفتها، والحقيقة أنه في ضوء الزيادة الضخمة في أعداد موظفي المكاتب اللازمين لتوليد كل هذه المعلومات الجديدة، كان هناك دليل على نقيض ذلك. ولكن السلطة والمظهر كانا يدعوان إلى طلب كل هذه الحسابات، ومن ثم شرع في إجرائها.

وبالنسبة لرئيس العمل فان المعلومات الأكثر تبدو كأنها سلعة مجانية. فهو يطلبها من مرؤوسيه، وتكلفة الحصول عليها تظهر في ميزانيات هؤلاء المرؤوسين، وهم بدورهم ليس بوسعهم رفض تقديم المعلومات المطلوبة أو معرفة ما إذا كانت المعلومات ذات قيمة تكفي لتبرير تكلفة الحصول عليها. وبالنسبة للمرؤوس لا تكون للتكاليف أهمية، بل إنها لا تحسب. فهو يفعل ما يأمر به رئيسه. ومن الناحية الجوهرية فإن كلا من الرئيس والمرؤوسين أسرى إجراءات تشغيل نمطية تخلق مجموعة مؤسسية من الأدوات التي تعوق الرؤية. وعلى الرغم من أن المؤسسات ذات الكفاءة التي لا تعمل بهذه الطريقة ستتمكن آخر الأمر من إزاحة المؤسسات عديمة الكفاءة من مجال الأعمال، فليس هناك ما يضمن ألا تكون المؤسسات ذات الكفاءة جميعها يابانية، على حين تكون المؤسسات عديمة الكفاءة جميعها أمريكية.

إن المعتقدات حول الأساليب السليمة للإدارة تتغير ببطء شديد، وفقط تحت ضغوط شديدة. كما أن التخلص من موظفي المكاتب هؤلاء ونظام المعلومات الذي يدعمونه إنما يعني أن يعهد بسلطة صنع القرار إلى أولئك الموجودين في موقع العمل الذين لديهم المعلومات اللازمة لصنع القرارات دون حاجة إلى نظام للمعلومات. وتحقيق ذلك إنما يعني الانتقاص من

سلطة الرئيس. ولكن ذلك يناقض مفهوم الرئيس عن دوره. ليس هناك أمريكي يصبح رئيسا يقبل أن ينتقص من سلطات الرئاسة.

والإدارة بالمشاركة مثال على ذلك. فقد يكون هذا الأسلوب وسيلة فعالة لتخفيض النفقات الثابتة لموظفي المكاتب ورفع الإنتاجية، ولكن ذلك يتطلب الحد من سلطة المدير.

وفي تجربة بعد أخرى في الإدارة بالمشاركة تبين أن المشاكل لا تنشأ من ناحية العمال ولكن من ناحية مدراء المستوى المتوسط الذين يستشعرون الخطر على سلطتهم.[68] إنهم يقفون ضد أشكال إنتاج جديدة أكثر كفاءة لأنهم يخشون فقد وظيفتهم أو سلطتهم. والأخطار التي يتعرض لها الأفراد في النظام الأمريكي ليست من وحي الخيال. إنها أخطار حقيقية. وعقلانية الأشخاص تتدخل لمنع عقلانية النظام من أن تتجسد.

وكما جاء في مقال نشر في مجلة فورشن، تحت عنوان «العصيان ضد العمال بطريقة أكثر ذكاء» The Revolt Aganst Working Smarter، فإن... عملية المشاركة لا تنسجم دائما بسهولة مع الأساليب والمقاييس التقليدية للإدارة... وخوفا من فقد السلطة كان كثيرون من مدراء المستوى المتوسط ينسفون البرامج المبكرة للإدارة بالمشاركة... وإنه لما يغري بعض مدرائنا أن يقولوا، «إنه دورنا الآن، لقد أمسكنا بالعصا»... وكلما علا المرء في سلم الوظائف في الشركات... بدا الانتقال إلى أسلوب الإدارة بالمشاركة-أكثر صعوبة... إن المعلومات قوة، ومازالت علامة واضحة على رتبة المدير... وتعتبر المهارات اللازمة للمدراء الذين سيعملون بأسلوب المشاركة-كفاءة الاتصال، وخلق الدوافع، وأفكار البطولة-بمثابة رمال تتسرب إلى صندوق تروس كثيرين من التنفيذيين التقليديين».[69]

ولنتناول أنظمة رقابة المخزون في الوقت المحددة عند مستوى وحدة الإنتاج. إن السماح لعمال خط التجميع بأداء رقابة المخزون يمكن أن يزيد من تنوع المهام التي يؤدونها، كما يمكن نتيجة لذلك أن يزيد من دافعهم إلى أداء عمل جيد، ولكن الزيادة الرئيسية في الكفاءة لن تتحقق بتعزيز الدافع بين العمال، وإنما عن طريق التخلص من موظفي رقابة المخزون ومن أنظمة المعلومات اللازمة لدعمهم. ولكن أن تفعل المؤسسة ذلك يعني أن تصبح رهينة لعمال خط التجميع هؤلاء. فباستطاعتهم، إذا أرادوا، أن يخربوا

النظام.

ويتحقق عائد مماثل إذا سمح للمستخدمين في وحدة الإنتاج بأن يشتروا مباشرة المعدات العادية التي يستعملونها بدلا من اللجوء إلى موظفي المشتريات أو المهندسين الصناعيين. فالدافع يمكن أن يزداد عندما يريد العمال أن يثبتوا أن قراراتهم بشأن الشراء كانت قرارات سليمة، ولكن مكاسب الكفاءة الحقيقية تنتج من تخفيض عدد موظفي المشتريات أو المهندسين الصناعيين (والموظفين المساعدين لهم) الذين تسند إليهم عادة مسؤولية مثل هذه القرارات الاستثمارية.

وتقليديا كانت المصانع الأمريكية تستخدم مكنات القطع والتشكيل المتحكم فيها رقميا بطريقة «مغلقة»، على حين استخدمت المصانع الأوروبية واليابانية المتحكم فيها رقميا بطريقة «مفتوحة». وهذان التعبيران يشيرا إلى ما إذا كان يسمح للعمال بتغيير البرمجة «الفتح»، أو ما إذا كان موظفو المكاتب هم فقط الذين يسمح لهم بتغييرها (الاغلاق). ففي الحالة الأخيرة «تغلق أقفال» المكنات لمنع العمال من تغيير النظام. ويبدو أن الكفاءة كلها على جانب المكنات «المفتوحة»، حيث لا يتعين الاحتفاظ بكثيرين من موظفي المكاتب الذين يقومون بالبرمجة، ولا يتعين تطوير نظام للمعلومات يستطيع العمال عن طريقه إبلاغ هؤلاء المبرمجين بوجود خطأ، أو تقليل فترات التوقف، مادام يمكن إجراء تصحيحات في البرمجة دون انتظار وصول المبرمجين، ولكن غالبية المؤسسات الأمريكية فضلت استخدام الآلات «المغلقة».

إن القضية هي السلطة والرقابة. فمع وجود آلة «مغلقة» يكون لدى الإدارة رقابة أكثر، ويكون باستطاعتها تحديد سرعة العمل. والحقيقة أن مكنات القطع والتشكيل المتحكم فيها رقميا كانت تباع في أمريكا كوسيلة لاسترداد المبادرة في سرعة العمل من عمال خط التجميع. تقول مجلة لمكنات القطع والتشكيل Iron Age، إن «العمال ونقاباتهم لهم صوت أقوى من اللازم في مصير رجال الصناعة» ويشعر كثيرون من المسؤولين التنفيذيين في الصناعات المعدنية بأن «أنظمة التصنيع المرنة» الكبيرة والمعقدة يمكن أن تساعد على انتزاع تلك السيطرة من أيدي العمال وإعادتها إلى مكانها الصحيح في يد الإدارة.[70] وإذا كانت السيطرة هي القضية فإن الآلات

«المغلقة» تكون أفضل من الآلات «المفتوحة». وإذا كان تعزيز الإنتاجية هو القضية فإن الآلات «المفتوحة» تكون أفضل من الآلات «المغلقة».

ويواجه المدراء الأمريكيون أيضا تخفيضا مباشرا في مرتباتهم إذا أثبتوا كفاءة في تخفيض التكاليف الثابتة لموظفي المكاتب. فمن الناحية التقليدية تتحدد مرتباتهم على أساس عدد مرؤوسيهم. ومن شأن اتخاذ إجراءات لجعل المؤسسة أكثر كفاءة تخفيض مرتباتهم وفرص التوظف أمامهم، إذ أن التخفيض في موظفي المكاتب سيخفض عدد مرؤوسيهم، كما سيقلل من الحاجة إلى رؤساء. وهم إذ يواجهون بانخفاض في الحال وفي المستقبل في طموحاتهم فلن تكون لدى مسؤولين تنفيذيين كثيرين حماسة لتأييد أي تخفيض في النفقات الثابتة لموظفي المكاتب.

ولنتأمل آلات الكتابة التصويرية (Word processors)، وإخفاق ميكنة الأعمال المكتبية في تحقيق المكاتب المتوقعة في الإنتاجية. يوجد مصدر الإخفاق في تفاعل عدد من الحقائق المؤسسية، فالاستعمال الكفء للتشغيل الأوتوماتيكي للمكاتب يتطلب تغييرات كبرى في سوسيولوجيا المكاتب. والطريقة الأكفأ لاستخدام آلات الكتابة التصويرية هي التخلص من السكرتيرين والموظفين الكتابين، وأن يقوم المدير بنفسه بكتابة مذكراته على الآلة الكاتبة واستدعاء ما يحتاج إليه من ملفات. ولكن السكرتير الشخصي هو علامة مكتب ما على المكانة والسلطة. وليس هناك من يريد التخلي عن تلك العلامة. كما أن الانتقال إلى هذه التكنولوجيا الجديدة يتطلب أيضا من المدراء الذين لا يجيدون استخدام الآلة الكاتبة أن يمروا بفترة انتقال يبدون فيها مفتقدي البراعة، ويؤدون فيها عملهم بصورة أبطأ أثناء تعلمهم استخدام الآلة الكاتبة. وباستطاعة قليلين من الرؤساء الأمريكيين أن يحتفظوا بمكانتهم وسلطتهم واحترامهم لذواتهم، على حين يبدون في العلن أمام مرؤوسيهم أنهم تعوزهم البراعة. ونتيجة لذلك فانهم لذلك سيأمرون عامل خط التجميع بالانتقال من اللحام باليد إلى اللحام بوساطة جهاز الروبوت، ولكنهم لن يأمروا أنفسهم بالانتقال من الطباعة وحفظ الملفات يدويا إلى الطباعة وحفظ الملفات بالحاسبة الآلية. أما هؤلاء الذين قد يفكرون في أن يقوموا بأنفسهم بالطباعة وحفظ الملفات فإنهم يواجهون ضغوطا من أقرانهم لكيلا يقبلوا أوضاع الأجراءات المكتبية

النمطية، ولن يتحمسوا لتطبيق تكنولوجيا جديدة تتطلب منهم أن يفصلوا من الخدمة موظفين يشغلون مكاتبهم. وإذا كان باستطاعتك فصل من يعملون تحت إمرتك، فان من تعمل تحت إمرتهم يكون باستطاعتهم فصلك.

وليس هناك من يود تذكيره بتلك الحقيقة، ونتيجة لذلك فان الصناعة الأمريكية تكون فيما يتعلق بالتخلص من العمال أشد قسوة منها في حالة موظفي المكاتب. فكل مؤسسة أمريكية تقريبا لديها نائب رئيس لإنتاجية المصانع، في حين لا يكاد يوجد بأية مؤسسة أمريكية نائب رئيس لإنتاجية المكاتب. ففي فترة الكساد 1981-1982 لم تقم 90 في المائة من المؤسسات التي سرحت بعض عمالها بتسريح موظف مكتبي واحد.[71] وفي عام 1991 أعلنت مدينة نيويورك عن خطط لتسريح اثنى عشر ألف مستخدم-وتسعة وأربعين مديرا فقط.

أما في أوروبا واليابان، حيث مرتبات الموظفين الإداريين أكثر اعتمادا على الأقدمية (أي أقل اعتمادا على الجدارة أو على عدد من يعملون تحت إمرتهم)، فإن الإبقاء على التكاليف الثابتة لموظفي المكاتب منخفضة لا ينظر إليه على أنه تهديد شخصي لمرتباتهم أو طموحاتهم كما هي الحال في الولايات المتحدة. ومع التعيين في وظائف مدى الحياة في اليابان، والقيود القانونية الصارمة على فصل العمال في أوروبا، يكون من الصعب للغاية فصل العمال في الوقت الذي يستأجر فيه موظفو المكاتب. وليست معرفة كل شيء، وإصدار قدر كبير من الأوامر، من أساليب الإدارة الأوروبية أو اليابانية. ومن المفارقات أن التهديد الحقيقي بفصل المدراء إذا ارتفعت الكفاءة، حتى وإن كان ذلك يندر حدوثه، إنما ينتهي بإيجاد نظام أمريكي لديه من المدراء أكثر مما لدى النظامين الأوروبي أو الياباني، حيث لا يوجد خطر يذكر لفصل أحد المديرين بسبب التحسينات في الكفاءة الإدارية.

ولإجراءات التشغيل النمطية تأثير قوى على عقل الإنسان. فمنذ وقت قريب أطلعني مسؤول تنفيذي بمؤسسة أمريكية للالكترونيات على واقعة أجرت فيها الإدارة بحثا بشأن مؤسسة تايوانية لتحديد لماذا كانت تكاليف الانتاج فيها أدنى من مؤسسة أمريكية مماثلة، حتى بعد تصحيح الأرقام لمراعاة فروق الأجور. وقد وجدت فروق التكاليف في عدد من إجراءات التشغيل النمطية الصغيرة، مثل تزويد كل موظف مكتبي بجهاز تليفون.

فمعظم موظفي المكاتب يجرون مكالمات تليفونية قليلة للغاية تتعلق بعملهم. وعندما يجرونها فباستطاعتهم استخدام سويتش مركزي. وليست تكلفة جهاز تليفوني واحد بالتكلفة الباهظة، ولكن عندما تجمع تكاليف الآلاف من أجهزة التليفون لدى موظفي المكاتب، فان التكلفة تصبح لها أهميتها. والعمال لا يعطون أجهزة تليفون خاصة، ولكن حرمان موظفي المكاتب من أجهزة التيفونات سيكون إجراء جارحا لهم، وإيماءة إلى أنه لا أهمية لهم. ولكن إذا تكررت عوامل كهذه عدة مرات أصبح الأمر يتعلق بوفورات هامة في التكاليف. ومع ذلك فإن الوفورات لا تتحقق، لأن تحقيقها يتطلب تغييرات في إجراءات التشغيل النمطية. فهناك فرق ينتج عما يؤمن به المرء. فالوسائل التعتيم الإيديولوجي يمكن أن تجعل أي شخص حبيس أشكال السلوك المرتبطة.

## دارسة للعبة

إن المدرب الرياضي الذكي، عندما يعرف أن لديه فريقا من لاعبي كرة القدم الأمريكيين الذين ينبغي تحويلهم إلى لاعبي كرة قدم عالمين، يشاهد عددا كبيرا من الأفلام للعبة ليرى كيف يمارس المحترفون في بقية العالم لعبة كرة القدم. وهو يسعى إلى فهم الفرق الأخرى، وما تفعله قد لا يكون من الممكن دائما محاكاته، ولكن ينبغي دائما فهمه.

والأفلام الثمانية التالية للعبة الصناعية (عن أشباه الموصلات والحاسبات الآلية، المواد الكيميائية، الطائرات التجارية، الإلكترونيات الإستهلاكية، المواد، المنسوجات، السيارات مكنات القطع والتشكيل) مستمدة من مشاركتي في دراسة أجراها معهد مساشوستس للتكنولوجيا تحت عنوان «صنع في أمريكا». وتتوافر تفاصيل أكثر عن هذه الصناعات الثماني في الكتاب الذي صدر بهذا العنوان والمؤلف من ثلاثة مجلدات.[72] ويصف أحد أفلام اللعبة الثمانية صناعة فائزة في الولايات المتحدة (الطائرات التجارية)، ويصف فيلم آخر، صناعة فاشلة (الإلكترونيات الاستهلاكية). وفيلمان آخران عن صناعتين داعمتين (المواد ومكنات القطع والتشكيل)، على حين أن اثنين آخرين عن صناعتين رئيسيتين تتحكمان في دخلنا القومي (السيارات والمنسوجات). وفيلم عن صناعة عمليات (المواد

الكيميائية)، والتجميع والأخير يمثل صناعات منتجات (أشباه الموصلات، الحاسابات الآلية، آلات تصوير المستندات).

وبينما ينبغي أن يقال إنه توجد في مكان ما من أمريكا مؤسسات وأفراد على دراية بكل نواحي الضعف التي توضحها هذه الأفلام (هناك حكايات عن تحويل الفشل إلى نجاح تتبعتها دراسة معهد مساشوستس للتكنولوجيا)، فان هذه الجهود الفردية لم تتحول بعد إلى جهد وطني شامل مماثل للجهد الذي أعقب صدمة السبوتنك في الخمسينيات، ثم إنزال أول إنسان على سطح القمر في الستينيات، وقصة هذه الصناعات الثماني تدور في مجموعها حول اتخاذ الأمريكيين لموقف الدفاع للمرة الأولى خلال نصف قرن، وكيف كان من الصعب أن يفعلوا ذلك.

## صناعة المعلومات: متألقة ولكنها غير مستقرة

بدأت الالكترونيات الدقيقة كصناعة أمريكية. فجميع الفتوحات العلمية الكبيرة اللازمة للسماح بتطوير هذه الصناعة-الحاسبات الآلية الكبيرة والصغيرة، الترانزستور، رقائق أشباه الموصلات-كانت فتوحات أمريكية. وتحققت ثروات هائلة في القفزات الأولى في هذه الصناعة، وأعطت كلمة «منظم» حيوية ومعنى جديدا. كما أن مؤسساتها-آي بي إم، ديجيتال، إنتل، آبل، زيروكس[*7] تعد من الأضواء البارزة للصناعة الأمريكية.

ومع ذلك فان عالم الالكترونيات الدقيقة هو عالم تتضاءل فيه بسرعة حصة أمريكا في السوق العالمية.[73] فقد انخفض إنتاج أشباه الموصلات من 60 إلى 40 في المائة من السوق العالمية في أقل من عشرة أعوام. والشركات التجارية الرئيسية الثلاث لأشباه الموصلات (تعني كلمة التجارية هنا أنها تبيع إلى الآخرين) هي الآن جميعا شركات يابانية-إن إي سي NEC، توشيبا، هيتاشي. وقد كان عنوان تقرير اللجنة الاستشارية الوطنية لأشباه الموصلات إلى الرئيس الأمريكي والكونجرس هو صناعة استراتيجية عرضة للخطر.[74]

إن نمط السلوك الذي يؤدي إلى هذا الضعف على نطاق صناعة كاملة يبدأ بمؤسسة رائدة ذات تقنية رفيعة تغزو السوق ببعض المنتجات الممتازة

(7*) IBM, Digital, Intel, Apple, Xerox

في البداية.. غير أن المؤسسة لا تستطيع تكرار نجاحاتها، فهي لا تنمو بحيث تصبح «آي بي إم» الغد. فالمنتجات المبكرة تصبح عتيقة الطراز. ومع ازدياد القدرة التنافسية للأسواق القديمة وانخفاض المبيعات، تجف الأموال الداخلية اللازمة لتمويل نمو جديد، ويبدأ المستخدمون راسخو القدم في التخلي عن مؤسساتهم والانضمام إلى مؤسسات أخرى أكثر جدة لتحقيق حظهم في الحياة كمنظمين رواد، وتباع حقوق المعرفة (غالبا إلى مؤسسات أجنبية) لجمع الأموال، ويستخدم المنافسون الأجانب هذه المعرفة لتخفيض الأسعار والأرباح. وعندما تعجز المؤسسة الأمريكية عن تحقيق المعدلات الضرورية لعائد الاستثمار فانها تنسحب من الميدان.

وإذا نظر المرء إلى المؤسسات التي هيمنت في الخارج على صناعة أشباه الموصلات، أو إلى المؤسسات التي حافظت على نجاحها في الولايات المتحدة IBM وAT&T، وهما تنتجان رقائق الموصلات لاستهلاكهما الداخلي الخاص)، فإنه يرى نفس التكامل الرأسي للمؤسسات. الفرق الوحيد هو أن المؤسسات اليابانية تنتج كميات من رقائق أشباه الموصلات تزيد على ما تستطيع أن تستخدمه داخليا، وتبيع الإنتاج الفائض في السوق المفتوحة. أما المؤسسات الأمريكية فتنتج عادة أقل من حاجتها، وتستخدم المصادر الخارجية كمنتج احتياطي تعتمد عليه في مواجهة الارتفاعات والانخفاضات الحتمية في السوق.

إن نمط الانحدار واضح. ذلك أن اتفاقات الترخيص مقابل الوصول إلى الأسواق والمشروعات التعاونية الممولة من الحكومة للبحث والتطوير، مكنت المؤسسات اليابانية من الإسراع بالتقدم تكنولوجيا. وعندما انخفض الطلب العالمي زادت الطاقة الإنتاجية الفائضة وتوقفت المؤسسات الأمريكية عن الاستثمار للاحتفاظ بهوامش أرباحها، على حين واصلت المؤسسات اليابانية تعزيز طاقتها، وعند الانتعاش الدوري التالي كان لديها الطاقة اللازمة لتأمين التوريد الفوري. وكانت حصة اليابانيين في السوق تقفز في المراحل المبكرة من الانتعاش الدوري، وتظل عند مستواها الجديد، إذ أن عملاءها الجدد يظلون أوفياء لضمان التوريد الفوري عند النهوض الدوري التالي. ويشرع المنتجون الأمريكيون في بناء طاقة جديدة خلال الصعود، ولكن عندما يصلون إلى مرحلة الإنتاج الفعلي بعد ذلك بعام أو عامين،

غالبا ما يكون الوقت قد فات. فالمصانع الجديدة أخفقت في كسب الأرباح المطلوبة التي تسمح بتمويل الجيل الجديد من المصانع.

ونظرا لأن المستخدمين لأشباه الموصلات كانوا أيضا منتجيها الرئيسيين في اليابان (لاسيما إذا اتسع تعريف المؤسسة لتشمل مجموعات صناعية كبيرة، مثل ميتسوي أو سوميتومو)، فقد أغلق جانب كبير من السوق اليابانية إغلاقا فعليا أمام المنافسة الأمريكية. وبسبب هذه السوق المحلية المضمونة كان باستطاعة المؤسسات اليابانية تحمل فترات الانكماش الدورية ومواصلة الاستثمار في كل من البحث والتطوير والوحدات الانتاجية الجديدة. وخلال بضع دورات من دورات الأعمال يجد المنتجون الأمريكيون أنفسهم وقد انزلقوا من كونهم المنتجين الرئيسيين إلى كونهم منتجين هامشيين.

وعندما تقلصت الصناعة الأمريكية اختفى رجال الصناعة المحليون الذين ينتجون مواد أشباه الموصلات ومعداتها. وهنا مرة أخرى لم يكن منتجو المعدات في اليابان مؤسسات تقف بمفردها. ففي بعض الأحيان كانوا فروعا مباشرة للمؤسسات الكبيرة التي تصنع أيضا أشباه الموصلات، ولكنهم كانوا دائما مؤسسات ذات روابط مباشرة بمنتجي أشباه الموصلات ومجموعاتهم الصناعية. وفي ضوء هذه العلاقات فان المؤسسات الأمريكية لم تكن لتُعطى أولوية الشحنات الأولى من أية معدات جديدة أو مواد جديدة عرضها محدود. ولا غرابة في أن الشركات تورد احتياجاتها الخاصة قبل أن تورد الاحتياجات الخارجية. وإذا كان على المؤسسات الأمريكية أن تعتمد على منتجي المعدات اليابانيين (وقد كانت تفعل ذلك بدرجة متزايدة)، فلن تكون لهم الميزة الرئيسية فيما يتعلق بالمنتجات الجديدة.

وكانت النتيجة مباراة غير متكافئة بين قفزات صغيرة ذات ناتج واحد ومحدود الخبرة والتمويل من جهة، والصناعة اليابانية ذات الوزن الثقيل من جهة. وفي هذه الحالة فإن داوود لم يهزم جوليات[*8]. ومغزى القصة هو أن البناء الصناعي الصلب يهزم الألمعية الفردية.

وأمريكا ليست معتادة على وضع استراتيجيات وطنية لمساعدة صناعاتها

(*8) داوود هو النبي والملك، وهو من أعظم الأبطال القوميين عند العبرانيين. ومن القصص الشعبي الذي يروي عنه مباراته للجبار الفلسطيني جوليات (ويقال جولات أيضا) وانتصاره عليه بمقلاعه-المترجم.

على اللحاق بالمنتجين المتفوقين في بقية العالم، ولكن كان عليها في هذه الحالة أن تفعل شيئا. فتم تنظيم برنامج تعاوني للبحث والتطوير، أطلق عليه إسم «سيماتك»[9*]، ولكن تعين إخفاؤه في ثوب جهد ضروري للدفاع الوطني (يأتي نصف الأموال من وكالة منتجات البحوث الدفاعية المتقدمة، Darpa[10*]، بدلا من الإفصاح عن غرضه الحقيقي. وكان ذلك من العقبات التي واجهته. فما يريده العسكريون من رقائق أشباه الموصلات (الأداء الفائق)، ليس هو ما يلزم للصناعة المدنية (منتجات يوثق بها ورخيصة الثمن). وفي عام 1990 قدمت فكرة إنشاء كونسورتيوم تعاوني المدني باسم S.U. Memories، ولكن الفكرة لم تنجح، وأعلنت موتورولا Motorola أنها تجري جولتها الثانية للاستثمارات الرئيسية في إنتاج الرقائق في سنداي باليابان.[75]

وعلى خلاف أشباه الموصلات ظلت سوق الحاسبات الآلية بدرجة كبيرة وفقاً على المؤسسات الأمريكية. ففي عام 1990 كانت أمريكا لا تزال لها حصة مقدارها 65 في المائة في إجمالي السوق، على الرغم من أن حصتها في السوق العالمية انخفضت بمقدار 17 في المائة في الأعوام الأربعة السابقة.[76] وكان لليابانيين السيادة في أجهزة «اللابتوب» فقط، ولكن حتى في هذا المجال يوجد تصميم أمريكي (زينيث-وهي الآن جزء من شركة فرنسية اسمها بَلّ Bull ) له أكبر حصة في السوق. وفي خارج اليابان لا تتضاءل حصص الشركات الأمريكية للحاسبات الآلية في السوق، على الرغم من أن التوازن الأمريكي في صادرات الحاسبات الآلية ووارداتها قد انخفض بحدة.

واحتلال مركز الصدارة في هذه الصناعة إنما يعني أن أساسها آلية دفاعية قوية. فقد وضعت استثمارات ضخمة في برامج الحاسبات الآلية. ولا أحد يرغب في شراء حاسبات آلية سرعان ما تصبح عتيقة الطراز، أو تتطلب تحويلات مزعجة من نظام للبرامج إلى نظام آخر. ولكن الشيء نفسه سيكون صحيحا إذا سيطر اليابانيون على أول تطبيقات مدنية واسعة الانتشار للحاسبات الآلية الفائقة التقدم.

(9*) Sematech

(10*) Defence Advanced Research Products Agency

وإذ يدرك اليابانيون ذلك فانهم يحاولون تطوير مصانع لبرامج الحاسبات الآلية يعتقدون بأنها ستسمح لهم بالسيطرة على صناعة هذه البرامج في القرن الحادي والعشرين، وبدلا من أن يقوم كل مبرمج بكتابة برامجه كما يفعل أي فنان، فان استراتيجيتهم هي محاولة إرغام كل مبرمج على كتابة برامجه بنفس الوحدة النمطية التي يمكن تكرار استخدامها. فإذا نجحوا فإن ذلك سيسمح باستخدام مبرمجين أقل مهارة، ويجعل من الأيسر والأسرع كثيرا تعديل البرامج الموجودة. وبينما قد تكون نوعية البرامج أدنى مستوى بعض الشيء، فإن تكاليف برامج الحاسبات الآلية اليابانية يمكن أن تكون أدنى كثيرا. والهدف في هذه الحالة، كما في صناعات أخرى غزاها اليابانيون، هو تحقيق الهيمنة في تكنولوجيا العمليات.[77]

## الطائرات التجارية: منافسة جديدة

تنمو صناعة الطائرات التجارية في أمريكا في علاقة تكافلية مع الحكومة. فإنتاج الطائرات الحربية يمول البحث والتطوير في مجالي المنتجات والعمليات اللذين يمكن نقلهما إلى المنتجات التجارية (كانت الطائرة البوينج 707 طائرة نقل حربي معدلة). وكان ثمن تذاكر السفر يضمن للخطوط الجوية المنتظمة المبالغ الضرورية لدفع مرتبات المهندسين ذوي المستوى التقني الرفيع، ولتمويل الانتقال السريع إلى طائرات أكثر تطورا. وكانت غالبية أسواق الطائرات التجارية موجودة في الولايات المتحدة، وكان الموردون والمستعملون يعملون معا كما لو كانوا في مجموعة أعمال واحدة. كما كان المستعملون المتطورون تكنولوجياً بمثابة قوة دافعة للموردين المتطورين تكنولوجياً. وبعد الهزيمة التي ألحقتها صناعة الطائرات التجارية الأمريكية بمحاولات شركة كوميت البريطانية لتصبح موردا رئيسيا، أصبحت هذه الصناعة تهيمن عليها الآن ثلاث مؤسسات (ماكدونل دوجلاس، ولوكهيد، وبوينج).

ونظرا للمقادير الضخمة من الأموال التي يحتاج إليها التطوير في البداية (ما بين ملياري دولار وأربعة مليارات)، والفترات الطويلة من التدفق النقدي السلبي (من خمسة إلى ستة أعوام)، والفترات الزمنية الأطول التي تمر قبل تغطية التكاليف (من عشرة أعوام إلى أربعة عشر عاما)، لم تكن

أية شركة خاصة لتجرؤ على اقتحام، هذه السوق في مواجهة الموقع الأمريكي الحصين، ولكن الأوربيين عقدوا العزم على الاقتحام وبخاصة الألمان الغربيون، الذين كانت المعاهدات تحظر عليهم بناء الطائرات لعدة أعوام بعد الحرب العالمية الثانية.

وكانت محاولة الأوروبيين الأولى لاقتحام هذه الصناعة، طائرة «الكونكورد» الأسرع من الصوت، نجاحا تقنيا، ولكنها كانت إخفاقا اقتصاديا. أما محاولتهم الثاينية، مؤسسة «ألايرباص»، فقد اشتركت في إنشائها حكومات بريطانيا وفرنسا وألمانيا الغربية وأسبانيا. ومضت أعوام، وتم إنفاق ستة وعشرين مليار دولار على هذه المحاولة، ولكن «الإيرباص» أصبحت منافسا خطيرا يخطط الآن لمضاعفة طاقته الإنتاجية بحلول عام 1995,[78] و[79] ولولا المساعدة الحكومية لما قدر للإيرباص أن تبدأ وأن تبقى على قيد الحياة. غير أن الأوروبيين يزعمون أنهم فقط يفعلون علانية ما فعلته الحكومة الأمريكية خفية منذ خمسة وعشرين عاما من خلال المشتريات العسكرية.

وفي غضون ذلك فسدت المشاركة بين الحكومة والصناعة في الولايات المتحدة. فالغاء القواعد المنظمة وتخفيض أسعار تذاكر السفر أديا بخطوط الطيران الأمريكية إلى تخفيض أعداد مهندسيها. وعلى نحو متزايد كانت الطائرات تباع للشركات المؤجرة وليس مباشرة لخطوط الطيران. وحل ممولو خطوط الطيران محل مهندسي الخطوط في صنع القرارات المتعلقة بالشراء. وأصبحت العروض المالية الجذابة أكثر أهمية من التطوير التكنولوجي. ومع تزايد عدم استقرار الخطوط تزايدت مخاطر الأعمال، وأصبح من الأصعب التنبؤ بما سيكون عليه الطلب على الطائرات من مختلف الأحجام. وأرجأت شركة بوينج إدخال طائرة جديدة تاركة فجوات في مجموعتها من الطائرات استطاعت شركة الإيرباص أن تملأها.

وكلما أصبحت بقية العالم أكثر ثراء، تضاءل بدرجة متزايدة ذلك الجزء من السوق الذي يوجد مقره في الولايات المتحدة. ففي أوروبا كان لدى شركة الإيرباص من الناحية الفعلية سوق محلية أسيرة، إذ أن أصحابها-الحكومات-يمتلكون أيضا خطوطهم الجوية الوطنية. ونتيجة لذلك كان من الأيسر على مؤسسة الإيرباص أن تخطف عميل خطوط الطيران الأمريكية

من أن تخطف الخطوط الأمريكية عميل خط طيران أوروبي.

وبينما كان لصناعة الطائرات المدنية بالولايات المتحدة جذور عسكرية، فإن منتجها الرئيسي شركة بوينج) لم يحصل طيلة أعوام كثيرة على أية طلبيات لطائرات حربية. وحتى إذا حصلت على طبيبات فان السمات المميزة للطائرة الحربية تزداد اختلافا عن الطائرة التجارية بحيث إن النقل اليسير لعمليات البحث والانتاج أصبح على الأرجح من أمور الماضي. وباتت العلاقة القريبة بالحكومة علاقة بعيدة.

ويزعم الأمريكيون أن الإيرباص تحقق ربحا، ولن تحققه. ويرد الأوروبيون بقولهم إن مؤسسة «الإبرياص» خرجت من دائرة الديون في عام1990 , [(80)] وتتوقف الحقيقة على الكيفية التي تجري بها محاسبة التكاليف. فإذا كانت هناك فائدة تدفع على الأموال الحكومية التي قدمت، فإن مؤسسة الإبرياص تكون خاسرة، والأرجح أنه لن يكون باستطاعتها أبدا سداد تكاليف البدء الأولية. أما إذا كانت الأموال الحكومية تعامل لا كقروض وانما كاستثمارات في رأس المال، وإذا كان يدفع للحكومات رسم على أساس عدد الطائرات التي يتم إنتاجها (كما هي الحال)، عندئذ تكون مؤسسة الإبرياص رابحة، وستظل رابحة، وسواء أكانت رابحة أم غير رابحة فلا ريب في أن الإبرياص تعد تهديدا خطيرا للمنتجين الأمريكيين.

وفي غضون ذلك تجلس اليابان تتحين فرصتها، متطلعة إلى أن تقيم مشاركة ناجحة بين الحكومة والصناعة تجعل منها لاعبا في سوق الطائرات التجارية. فكيف يلعب أحد ضد «السياسات الصناعية» الأجنبية؟ إن الإستراتيجية الأمريكية الحالية هي إرغام الحكومات الأوروبية على الكف عن إعانة مؤسسة الإبرياص بموجب قاعدة في اتفاقية الجات تقضي بأن ماتفعله الدول الأوروبية غير قانوني. أي أن عليها أن تلعب وفقا للقوانين الأمريكية!

هل يمكن لصاحب صناعة الطائرات التجارية أن يستمر من غير شريك حكومي ذي مصلحة؟ لا أحد يعلم على وجه اليقين. ويمكن لأمريكا أن تجري تجربة لترى ما إذا كانت شركة بوينج تستطيع أن تستمر وحدها، ولكن إذا انتهت التجربة إلى إخفاق، ولم تستمر شركة لوينج، فماذا يحدث عندئذ؟ إن الطائرات هي أكبر التجربة إلى إخفاق، ولم تستمر شركة بوينج،

فكاذا يحدث عندئذ؟ إن الطائرات هي أكبر بند منفرد في صادرات أمريكا. وتفيد تجربة الإيرباص أن العودة إلى صناعة الطائرات التجارية باهظة التكلفة، وأنه سيمضي وقت طويل جدا كي تدفع الولايات المتحدة إلى موقع هامشي.

**الإلكترونيات الاستهلاكية: التراجع المتوالي إلى دائرة النسيان.**

إن تاريخ الالكترونيات الاستهلاكية هو تاريخ تراجع متوال إلى دائرة النسيان التي لن تخرج منها هذه الصناعة الأمريكية قط. وكانت صناعة أجهزة الراديو والمنتجات السمعية الأخرى هي أول ما توقف. فقد كانت الولايات المتحدة تنتج منها 96في المائة في عام1955، وانخفض إنتاجها إلى 30في المائة في عام1965، إلى إلى صفر تقريبا في عام1975.

ثم توقفت صناعة أجهزة التليفزيون. وهنا ساعدت على التراجع سياسات كعطاء التراخيص غير المقيدة الممنوحة للشركتين الرئيستين في هذه الصناعة، وهما RCA وفيليبس الهولنديتين. فبحلول أواخر الثمانينيات كانت صناعة التليفزيون بالولايات المتحدة قد تضاءلت بحيث لم يعد باقيا على قيد الحياة غير شركة واحدة، هي شركة زينيث، كانت لها حصة في السوق تبلغ 15في المائة 1991 توصلت هذه الشركة إلى اتفاق عريض لاقتسام تكنولوجيا مع مؤسسة كورية، هي جولستار، وكانت هذه المؤسسة تريد استعمال تكنولوجيات زينيث للشاشة المسطحة على أحدث وأفخم ما تنتجه من أجهزة التليفزيون، لأنها كانت تخشى أن يوقف رجال الصناعة اليابانيون تزويدها بالتكنولوجيا اليابانية، فهؤلاء الآخيرون كانوا يرون في زينيث تهديدا لسوقهم في المستقبل.[81] ومع ذلك فإن أجهزة التليفزيون تمثل سوقا ضخمة-ستة مليارات دولار-أو 22 في المائة من جميع الالكترونيات الاستهلاكية المبيعة.

أما أجهزة الفيديو المنزلية فلم توفق أبدا. وكان لدى شركة أمبكس AMPEX براءات الاختراع الأصلية، وكان لها نشاطها في سوق الأجهزة المهنية، ولكنها كانت تفتقر إلى الموارد في مجالي الهندسة والتصنيع اللازمة لكي تتمكن بنجاح من تخفيض التكاليف إلى مستوى يمكن عنده بيع الأجهزة المنزلية. واليوم يزيد المنتجون الأجانب من حصتهم ويهددون سوقها للأجهزة

المهنية.

وفي الطريق الآن مجموعة منوعة واسعة من المنتجات الجديدة. وقد أدخل الشريط السمعي الرقمي DAT في اليابان وأوروبا في عام1987، ولكنه لم يكن قد أدخل في الولايات المتحدة حتى عام1980. كما أن أجهزة التليفزيون الشديد الوضوح HDTV للإنتاج والإذاعة ,الفيديو هي الآن في الطريق، ولكنها تصل إلى اليابان وأوروبا قبل وصولها إلى الولايات المتحدة. وستستخدم أقراص الفيديو المتفاعلة لتخزين الصوت وبيانات الحاسبات الآلية. وليس بين أي من هذه المنتجات ماهو مؤهل لأن يكون قصة نجاح أمريكية.

إن المؤسسات الأمريكية تجري عمليات البحث حيث يكون الانفاق على البحث والتطوير متناسبا تقريبا مع المبيعات. وكلما انخفضت المبيعات، انخفض البحث جنبا إلى جنب معها، وأصبح من الأصعب كثيرا على المؤسسات الوثوب إلى الجيل التالي من المنتجات الجديدة. فالمؤسسات إذ تفتقر إلى خبرة التصنيع في بناء الجيل الأخير من المنتجات، تصبح بدرجة متزايدة أقل مقدرة على بناء الجيل التالي منها.

وصناعتا السيارات والإلكترونيات الإستهلاكية هما المكانان الوحيدان اللذان يتعلم فيهما المرء التصنيع الكبير. فصناعة الإلكترونات الاستهلاكية تشتري نصف جميع أشباه الموصلات المبايعة في اليابان. ومن غير الالكترونيات الاستهلاكية يكون من الصعب سواء بالنسبة لصناعة أجهزة الروبوت أو أشباه الموصلات أن تحقق الحجم اللازم لتخفيض تكاليف الوحدة إلى النقطة التي تكون عندها قادرة على المنافسة. ولما كانت مؤسسات أشباه الموصلات اليابانية أعضاء في نفس مجموعات الأعمال التي تنتج الالكترونات الاستهلاكية، فإن المبيعات الأمريكية للمؤسسات اليابانية للاكترونيات الاستهلاكية ضئيلة للغاية.

وما إن ترسخ تقنيات التصنيع الكبير في الإلكترونيات الاستهلاكية حتى يكون ممكنا نقلها إلى مجلات أخرى، ومن بينها الإلكترونات الصناعية. وبعد أن تمكن المنافسون الأجانب من غزو الالكترونيات الاستهلاكية فإنهم يركزون اهتمامهم الآن على الإلكترونيات الصناعية-وهي صناعة مربحة، ومازالت أمريكية. أما الإلكترونيات العسكرية، الخطوة التالية، فانها لم

تظهر في الأفق إلا مؤخرا.

ويهيمن اليابانيون على صناعة الإلكترونيات الاستهلاكية، ولكن ليست هناك ضرورة لأن يكون الأمر كذلك. فشركة فيليبس، وهي أوروبية، كانت لديها في عام 1986 مبيعات من الإلكترونيات الاستهلاكية مقدارها ثمانية مليارات دولار، أي أنها الثانية مباشرة بعد ماتسوشيتا. وهي ناجحة في السوق الأمريكية. فما الفرق بين المؤسسة الأوروبية التي نجحت والمؤسسات الأمريكية التي فشلت؟

كانت الحكومة الأمريكية تعتقد إلى حد ما أن الإلكترونيات الاستهلاكية ليست سوقا يجدر الاحتفاظ بها. ففي خلال المراحل الأولية لاقتحام السوق الأمريكية كان أصحاب صناعة أجهزة التليفزيون اليابانيون يبيعون الأجهزة في الولايات المتحدة بأسعار تقل كثيرا عن الأسعار التي يبيعونها في اليابان- وهي ممارسة تسمى «الإغراق». ولم تكن الحكومة الأمريكية تبالي كثيرا، ولم تفعل شيئا. ولكن الفرق الحقيقي كان الالتزام. فشركة فيليبس لم تكن لترضى بأن تطرد من العمل في مجالها. وقد التزمت بالبحث والتطوير الضروريين في مجالي المنتجات والعمليات، كما التزمت بتحقيق تكاليف صنع قادرة على المنافسة. أما المؤسسات الأمريكية فلم تكن ملتزمة بالإلكترونيات الاستهلاكية. وكانت التزامها منصبا على معدلها التاريخي لعائد الاستثمار.

وقد تعاقب التراجع الأمريكي متواليا ودقيقا كأنه مسرح الكابوكي. فالمؤسسات الأمريكية تضع لنفسها أهداف العائد العالي على الإستثمار ROI(١١*). لكن المؤسسات الأجنبية تدفع العائدات على الاستثمار إلى أقل من هذه المعدلات مع تسعير مغامر في شريحة من السوق. وفي غضون فترة زمنية قصيرة يمكن أن تتراجع المؤسسات الأمريكية عن تلك الشريحة من السوق مادامت لا تحقق العائد الضروري على الاستثمار. وما إن يتم الاستيلاء على تلك الشريحة من السوق، حتى تتحرك المؤسسات الأجنبية بتسعير مغامر في شريحة أخرى من السوق. وتتراجع المؤسسات الأمريكية مرة أخرى. وكان آخر مثال على هذا السلوك هو بيع ما تبقى لدى شركة جنرال الكتريك/آر سي آي (GE/R/CA) من أعمال الإلكترونيات الاستهلاكية

(١١*) Return- On Investment: Roi

إلى مؤسسة طومسون، وهي فرنسية. وكانت إدارة جنرال الكتريك/آر سي آي قد أخطرت من يديرون أقسام الإلكترونيات الاستهلاكية بها أن عليهم أن يحققوا معدلا مقداره 15 في المائة لعائد الاستثمار أو أن تباع أقسامهم. ولما لم يتمكنوا بيعت أقسامهم.

إن متطلبات عائد الاستثمار المرتفع المعلنة تسمح للمنتجين الأجانب بأن يتلاعبوا بنظرائهم الأمريكيين كما لو كانوا يعزفون على آلات الكمان. فالأمريكيون يعلنون أنهم يجب أن يحققوا عائد استثمار مقداره 15في المائة، أو أن يتركوا الصناعة. عندئذ يحدد الأجانب أسعارا عدوانية ليضمنوا ألا يكون باستطاعة أحد. ولا هم أنفسهم، تحقيق مثل هذا العائد. وفي غضون فترة زمنية قصيرة نسبيا يعرف الأجانب أن هذا السلوك التسعيري سيحمل الأمريكيين على ترك الصناعة. وما إن يدفع بالأمريكيين إلى خارج السوق حتى تستولي المؤسسات الأجنبية على حصتهم في السوق، وترفع الأسعار لتكسب عائد استثمار طيبا. الشيء الوحيد غير المؤكد هو أي من المنتجين الأجانب سيرث حصة في السوق عندما يخرج الأمريكيون.

وقد يكون باستطاعة المؤسسات الأمريكية لبعض الوقت التراجع إلى شرائح السوق ذات معدل الاستثمار المرتفع، ولكنها في نهاية الأمر تصل إلى النقطة التي لم تعد تتبقى عندها مجالات عالية الربحية، ويصبح أي تراجع آخر مستحيلا. وقد وصلت المؤسسات الأمريكية إلى هذه النقطة في الإلكترونيات الاستهلاكية، وتراجعت إلى الإلكترونيات الصناعية حيث عائد الاستثمار أفضل. ولكن ذلك هو مجرد راحة مؤقت. فعندما يأتي الهجوم على الإلكترونيات الصناعية ستتلاشى معدلات العائد هذه بدورها. فإلى أين سيتراجع المنتجون عندئذ-هل إلى الالكترونيات العسكرية؟

إن التمسك بمعدل مقداره 15في المائة، في الوقت الذي لا تتمسك فيه بقية العالم بهذا المعدل، يعد في الأجل الطويل استراتيجية للخروج من الأعمال. وليس الخروج من الأعمال هو ما يسعى الأمريكيون إلى التفوق فيه، ولكنهم في الإلكترونيات الاستهلاكية برعوا فيه.

## الصلب: تخلف عن الثورة التكنولوجية أم لحاق بها

إن صناعة الصلب الأمريكية رواية بسيطة. فقد انخفض الطلب بالنسبة

للوحدة من الناتج القومي الإجمالي عندما حلت مواد بديلة محل الصلب، وعندما أصبح الصلب أكثر كفاءة (أقوى وأخف وزنا)، وكان مما ترتب على ذلك مثلا أن أصبح الجسر الذي يقام يحتاج إلى أطنان أقل. ففي الأعوام الثلاثين، ما بين عامي 1950و1980، حدث انخفاض جوهري بمقدار النصف في استخدام الوحدة من الناتج القومي الاجمالي. وظل المنتجون الأمريكيون أصحاب المصانع المتكاملة ذات التكلفة العالية ينتظرون وهم يرون انكماش أسواقهم، وفقدان حصص في الأسواق تتزايد باستمرار، لصالح واردات الصلب ومصانعة الصغيرة.

وقد تقاعس جزء من صناعة الصلب، هو أكبر منتجيه أصحاب المصانع المتكاملة، عندما واجة ثلاث ثورات تكنولوجية-أفران الأكسجين، والصب المستمر، والتحكم بالحاسبات الالية. وعلى خلاف الرأي الشائع فإن الولايات المتحدة أنفقت في الستينيات والسبعينيات أموالا تعادل ما أنفقته اليابان على البحث وعلى المعدلات الجديدة. ولم تكن المشكلة هي عدم كفاية الإنفاق، وإنما الإنفاق على البحث الخاطىء والمعدات الخاطئة.

وكان هناك جزء آخر من الصناعة متقدم تكنولوجيا هو مصانع الصلب الصغيرة، مثل تلك التي تقوم شركة تشابارال بتشغيلها. فقد بنى مدراؤها بجسارة مصانع جديدة تستخدم الأفران الكهربائية والصب المستمر، وأبدعوا تقنيات جديدة للإدارة، وأقاموا علاقات تعاونية بين العمال والإدارة ترتب عليها انخفاض تكاليف الأيدي العاملة (كانت الأجور عالية-ما بين 17 و22,5 دولارا للساعة-ولكن لم تكن هناك قواعد شديدة للعمل)، وطافوا العالم بجسارة بحثا عن تكنولوجيات جديدة يستطيعون شراءها، وسعوا إلى إقامة صلات وثيقة مع عملائهم. وفي عام1987 كانت ساعات العمل اللازمة في هذه المصانع لإنتاج طن من الصلب (1,8ساعة) أقل من ثلث مثيلاتها في مصانع المنتجين أصحاب المصانع المتكاملة. وعلى نقيض ذلك فإن المنتجين المتكاملين لم يسهموا قط في مشروعات مشتركة للبحث والتطوير مع أصحاب مصانع السيارات (عملائهم الرئيسيين) لتحسين تشكيل الصلب- وهي مشروعات أدت إلى مكاسب كبيرة في اليابان، حيث يعتقد أن 50 في المائة من أفكار المنتجات الجديدة نشأت عن طريق العملاء.

ولا غرابة في أن الشركات المتقاعسة، التي تخلفت سنوات في

التكنولوجيا، كانت تنكمش، وأن المؤسسات القائدة، ذات السبق في التكنولوجيا، كانت تنمو، وفي الفترة الأخيرة أغلقت الشركات المتقاعسة الفجوة التي كانت تفصلها عن الشركات الأجنبية المنافسة (ساعات العمل اللازمة لانتاج طن الصلب أعلى قليلا فقط من مثيلاتها في اليابان-4,6 مقابل6). ومع أن إنتاجية العمليات الأساسية تقترب الآن من المستوى الياباني (على الرغم من أن المصانع الخمسة الأكثر إنتاجية في العالم مازالت موجودة خارج الولايات المتحدة)، فإن نوعية الناتج لا تضاهي أفضل ما يوجد في اليابان أو كوريا أو ألمانيا من منتجات مثل الأنابيب والمواسير العالية الجودة، والألواح الخفيفة والثقيلة العالية الأداء، ومنتجات الصفائح. إذ يمكن مثلا تحسين نوعية الصفائح المستوية المدلفنة عن طريق الصب المستمر، والتلدين المستمر، وإزالة الغازات تحت التفريغ، واستخدام وسائل الضبط بالحاسب الآلي. وحتى أواخر الثمانينيات لم تكن هناك مؤسسة أمريكية تطبق جميع هذه التقنيات، على الرغم من أن المؤسسات اليابانية فعلت ذلك.

غير أن المسألة الحقيقية ليست الماضي، ولكن ما إذا كانت المؤسسات الأمريكية ستستطيع اللحاق بالموجة التكنولوجية القادمة. وهل تم تصحيح العوامل التي أدت بها إلى عدم اللحاق بالموجات التكنولوجيا الماضية؟.

ويبدو أن الضغوط البيروقراطية تفسر كثيرا من الأخطاء الماضية. فالإدارة العليا لها مصلحة مالية وتقنية كبيرة في طريقة المجمرة المكشوفة، كما أن الشركات التي تبني المجمرة المكشوفة كانت تمارس الضغط على مؤسسات الصلب لكيلا تطبق طريقة فرن الأكسجين الأساسي (BOF). كذلك كانت المؤسسات الهندسية الأمريكية تعارض فرن الأكسجين الأساسي نظرا لأنه لم تكن لديها المعارف اللازمة لتصميم المصانع الجديدة. وكان منتجو الطوب المقارم للصهر عاجزين عن إنتاج الأنواع الجديدة من الطوب اللازمة لتبطين داخل فرن الأكسجين الأساسي، أو غير مستعدين لإنتاجه. وعندما بنيت أفران الأكسجين الأساسية كان اختصار الوقت اللازم للمناولة المباشرة يتطلب نتائج فورية من اختيارات الجودة الميتالورجية. وكانت الاجابة الأكثر وضوحا هي الضبط بالحاسبات الآلية. وقد رفضت الإدارة في الولايات المتحدة هذا الحل، مشيرة إلى صعوبة تطوير أجهزة استشعار باستطاعتها الصمود أمام الظروف القصوى في وعاء فرن الأكسجين

الأساسي، وإلى مشاكل تطوير برامج الحاسبات الالية. وحتى في عام 1980 لم تكن تستعمل في مصانع أفران الأكسجين الأساسية الأمريكية أية أنظمة حقيقية للضبط عن طريق التغذية المرتدة.

وفي المجالات التي كان الأمريكيون فيها قادة تكنولوجيين، مثل عملية إزالة الكربون بوساطة الأرجون-الأكسجين (التي تستخدم في صنع الصلب غير القابل للصدأ)، احتفظت الصناعة الأمريكية بالقيادة الاقتصادية. ففي عام1986 كان شركة إنلاند Inland هي المنتج الأقل تكلفة للملفات الصلب المدلفنة على البارد، وكان نظام شركة أرمكو Armco الجديد لإزالة الغازات في ظل التفريغ يصنع منتجا ممتازا بتكلفة تقل عن تكلفة أي مورد آخر في العالم.

إن القادة التكنولوجيين يظلون قادة اقتصاديين، والمتقاعسين التكنولوجيين يصبحون خاسرين.

إن ما يؤخذ من تاريخ صناعة الصلب عن مستقبل الصلب أقل أهمية مما يؤخذ منه عن الثورة القادمة الجديدة التي تصنع حسب الطب، مثل السيراميك والمواد المؤلفة والمواد ذات الموصلية المفرطة. وتلوح في الأفق بوضوح تكنولوجية جديدة. ولكن هذه المواد الجديدة لن تنتج في أمريكا للأمريكيين قدرة على تحقيق القيادة التكنولوجية في مواد المستقبل أفضل من قدرتهم على تحقيق القيادة التكنولوجية في مواد الماضي.

## المواد الكيميائية: مجال المهارات الألمانية

قبل الحرب العالمية الثانية كانت المواد الكيميائية هي محور القوة الاقتصادية الألمانية. وبعد الحرب، ولفترة من الوقت، كانت المؤسسات الأمريكية مستثمرا كبيرا في أوروبا، ولكن في العقدين الأخيرة أخذت تلك التدفقات الاستثمارية الاتجاه العكسي. وبيع كثير من الاستثمارات الأمريكية المبكرة للأوروبيين، ويمتلك الأوروبيون الآن 25 في المائة مما كان يعتبر إنتاجا أمريكا. وبينما تخلصت شركة داوكيميكال، ثاني أكبر منتج أمريكي، من أصول قيمتها 8,1مليار دولار، وانسحبت من اليابان والمملكة العربية السعودية وكرويا الجنوبية ويوغوسلافيا، اشترت المؤسسات الأوروبية في عام1986 وحده ثماني شركات كيميائية رئيسية أمريكية أو وحدات أمريكية

رئيسية في شركات متنوعة بتكلفة مجموعها قرابة 6مليارات دولار.

ويعتبر كل من الشركات الثلاث الكبرى (باير، باسف، هوكست، Bater, Basf, Hoechst) أكبر بمقدار 50 في المائة من أكبر مؤسسة أمريكية (دى بون Du Pon) كما أن إمبريال كيميكال Imperial Chemical، وهي شركة بريطانية، أكبر من دى بون بحوالي 30 في المائة. وبعد دى بون يتضاءل الحجم سريعا جدا في الولايات المتحدة. فخامس أكبر شركة (أتلانتيك ريتشفيلد Atlantix Rich Field) تنتج أقل من نصف مبيعات دى بون من المواد الكيميائية، وتحتل متدنيا جدا في الجداول العالمية لكبار المنتجين. والمؤسسات الأمريكية تعد ناجحة أساسا كمؤسسات تعمل في نطاق محدود-ومؤسسة دى بون هي وحدها التي تحتل مكانا بين الكبار.

وقد هيمنت ألمانيا طويلا على دوائر الأعمال الكيميائية. فقد كانت المواد الكيميائية أول الصناعات ذات الأساس العلمي، وفي النصف الأول من القرن التاسع عشر كانت لألمانيا الصدارة في مجال العلوم. أما الصناعات الأخرى، مثل الصلب أو السيارات، فكانت تقوم على أكتاف عمال مهرة لامعين (أسطوات) أكثر مما تستند إلى فهم علمي عميق. وقد مضت أعوام كثيرة بعد هنري بسمر، على سبيل المثال، قبل أن يعرف أحد بدقة ماذا كان يجرب علميا داخل فرنه العالي. وكان خط تجميع هنري فورد ابتكارا باهرا، ولكنه لم يكن ابتكارا قائما على علم رفيع . والأفراد من أمثاله، مهما كانوا أذكياء، لم يكن باستطاعتهم أن يحققوا نجاحا في الصناعات الكيميائية، نظرا لأنه منذ البداية الأولى كانت المعرفة العلمية ضرورية لتصنيع مركبات جديدة أو تخليق تلك الموجودة في الطبيعة.

وعودة ألمانيا إلى الظهور بوصفها اللاعب المهيمن لا تكون مثيرة للدهشة إذا فكر المرء في العنصرين الأساسيين لنجاح الأعمال الكيميائية-مقادير هائلة من رأس المال ومؤسسة علمية وهندسية قوية. وبمعدلات للادخار والاستثمار أعلى كثيرا (ومن ثم بأسعار فائدة حقيقية أدنى)، وبنظام للتعليم العالي معد لتخريج نسبة تتجاوز الضعف من طلبتها الجامعيين في العلوم والهندسة مقارنة بالولايات المتحدة، اعتمدت ألمانيا في استردا الهيمنة على الصناعة الكيميائية بعد الحرب العالمية الثانية على نفس العوامل تحديدا التي اعتمدت عليها في خلق تلك الصناعة منذ مائة عام تقريبا .

وفي المجال الصيدلي يعوق الصناعة الأمريكية بطء عملية الحصول على موافقة على منتجاتها الجديدة. فالعقاقير العشرون الجديدة التي تمت الموافقة عليها في عام1986 انقضى 5,10 أعوام بين تطويرها المعملي والحصول على موافقة إدارة الأغذية والعقاقير FDA. أما في الخارج فلا يلزم إلا 2,6 أعوام فقط. ولا غرابة في أن خمسة عشر من هذه العقاقير الجديدة العشرين كانت قد تمت الموافقة عليها في الخارج عندما ووفق عليها في الولايات المتحدة. وفي البلدان التي وافقت على هذه العقاقير أولا، كان متوسط الوقت القانوني للحصول على الموافقة عشرة أشهر-أي أقل من ثلث الوقت اللازم للحصول على الموافقة الرسمية من إدارة الأغذية والعقاقير في الولايات المتحدة. وبسبب الأسرع، فان المؤسسات الأمريكية نفسها تلجأ إلى تقديم منتجاتها الجديدة في الخارج.(82)

وليس باستطاعة أحد أن يدير صناعة ناجحة في وجود مثل هذه المعوقات. وإذا أراد المنتجون الأمريكيون أن يعملوا في مجالات محددة، فلابد أن تكون خطاهم أسرع. ولكي يتحقق جانب كبير من هذه المهمة يجب أن تكون هناك خدمة مدنية حكومية ذات خطى سريعة بالمثل.

## المنسوجات: السعي إلى تخفيض الأجور ليس هو اسم اللعبة

إن تاريخ صناعة النسيج الأمريكية هو في الأساس تاريخ سعى إلى الأجور المنخفضة. فبعد أن استقرت هذه الصناعة في نيوانجلند تحركت إلى الجنوب الشرقي، وبعد ذلك إلى قواعد إنتاج في الخارج. ولكن هذه القواعد ليست اليوم إلا حلا مؤقتا. فالأمريكيون ليست لهم ميزة تنافسية طويلة الأجل فيما يتعلق بالعمل في العالم الثالث الذي يستطيع أن يؤدي هذا الدور بصورة أفضل. وإذا كانت المسألة الوحيدة هي الأجور المنخفضة فانه يوجد دائما آخرون أقدر على ممارسة اللعبة، وسيكونون كذلك دائما. والاتجاهات واضحة: فقد ارتفعت واردات الملابس في الولايات المتحدة من 2 في المائة في عام 1963 إلى 50 في المائة في عام1988، وضاعفت المصنوعات الأجنبية حصتها في السوق في العقد الماضي.

وإذا كانت الأجور الأدنى هي الحل فإن المؤسسات الأمريكية لابد أن تكون أكثر نجاحا من تلك الموجودة في البلدان المتقدمة الأخرى. فقد تمكنت

من أن تطور بشكل كامل قواعد للانتاج في الخارج، كما أن أجور صناعة النسيج الأمريكية في الداخل أدنى كثيرا من مثيلاتها في بقية العالم الصناعي. ومع ذلك فإن هذه الصناعة لم تحقق النجاح الذي تحقق في بلدان أخرى عالية الأجر.

إن الطريق إلى النجاح ليس الأجور المنخفضة. وما على المرء إلا أن ينظر إلى صناعات النسيج في البلدان الأخرى العالية الأجر ليرى أن شيئا آخر غير الأجور هو موضع الخلاف. فألمانيا، على سبيل المثال، هي أكبر مصدر في العالم للمنسوجات، على الرغم من أن الأجور فيها أعلى بمقدار أربعة دولارات/ساعة من الأجور في الولايات المتحدة. وتوجد الصناعات الناجحة لآلات النسيج-وهي صناعة بلغت مرحلة متقدمة من الانهيار في الولايات المتحدة-في سويسرا، ألمانيا، اليابان، وفرنسا. فالمؤسسات في هذه البلدان كانت تقدم المنتجات (تصنع في أنوال تعمل من غير نافورة ماء أو هواء)، والجودة والمتانة، وفي نهاية الأمر كانت تقدم الخدمة التي لم يكن يقدمها منتجو الآلات الأمريكيون. وعلى أية حال فإن الأوروبيين نجحوا على الرغم من أنهم واجهوا أكثر من تلك التي يواجهها المنتجون الأمريكيون. فنقابات العمال أقوى كثيرا في أوروبا، وتشريعات العمل أكثر تقييدا. وهناك قواعد قانونية متشددة بشأن تسريح العمال وإغلاق المصانع.

وبدلا من تصفية الصناعة المحلية أو نقل الإنتاج إلى الخارج، فان الألمان يستثمرون بكثافة في التكنولوجيات الجديدة، وفي الآلات الموفرة للأيدي العاملة والمصانع الجديدة التي تنتج سلعا ذات جودة أعلى. وقد ازدادت الاستثمارات لكل مستخدم إلى أكثر من الضعف فيما بين عامي 1970 و1986، كما أن نسبة رأس المال إلى العمل في صناعة النسيج الألمانية أعلى بمقدار 40 في المائة منها في صناعة السيارات، وتكاد أن تكون ضعف مثيلتها في مكنات القطع والتشكيل-وهذه نسب لا توجد في الولايات المتحدة.

كذلك فإن نجاح الدول الأخرى ليس مرجعه الحماية الحكومية الأفضل. فألمانيا هي أكبر مستورد بالنسبة للمنسوجات والملابس، فهي تستورد أربعة أمثال ما تستورده الولايات المتحدة. ومع ذلك فقد تمكنت ألمانيا بنجاح في الوقت نفسه من تحديث وتطوير قطاع النسيج بها. وقد قفزت إنتاجية صناعة النسيج فيها بمقدار 24في المائة فيما بين عامي 1980 و1986، وارتفعت

صادراتها من 11 في المائة من مجموع الناتج في عام1960 إلى 48 في المائة من الإنتاج بحلول عام1984.

إن كلا من إيطاليا (ثاني أكبر مصدر للمنسوجات في العالم، كما أنها بلد آخر تعتبر أجور صناعة النسيج فيه أعلى من تلك الموجودة في الولايات المتحدة) وألمانيا لهما موضعا قدم في السوق تواجهان فيهما منافسة محدودة نسبيا من المنتجين الذين لديهم أجور منخفضة، وتزداد فيهما أهمية التصميم والنوعية والاستجابة للأزياء السائدة «الموضات» والتكيف السريع. وقد أقام الايطاليون علاقات عمل وثيقة مع مصممين مشهورين يضعون علاماتهم على الملابس الجاهزة. وقد كان تطبيق هذا النظام ميسرا بفضل المعونة الكبيرة المقدمة من الحكومة.

وعلى خلاف ذلك كان المنتجون في الولايات المتحدة يركزون تقليديا على الاستمرار لفترة طويلة في إنتاج منتجات نمطية للأسواق الجماهيرية. غير أنه مع ارتفاع الأجور اتجهت رغبات الأفراد إلى التمايز بملابسهم، وأصبحت الأسواق الجماهيرية بدرجة متزايدة سلسلة من أسواق المنتجات ذات الطابع المتميز. والآن فقط شرع المنتجون الأمريكيون في تنظيم أنفسهم لخدمة هذه الأسواق. فشركة ميلليكن، على سبيل المثال، خفضت متوسط حجم التشغيلية من عشرين ألف ياردة منذ بضعة أعوام إلى أربعة آلاف ياردة اليوم، وتسمح الصباغة النافورية بصباغة تشغيلات تتراوح بين ألف وألفي ياردة.

وتعتبر المرونة ذات أهمية جوهرية في استراتيجية محدودة. ولتحقيها يكون تعاون قوة العمل أمرا محوريا، ولكن لا يمكن كسبها إذا كان الهدف هو تخفيض الأجور. وتصف تعليقات مدير مصنع ناجح في برجامو، إيطاليا، لأقمشة الدنيم (الجينز) الأزرق اللون الرفيعة الذوق، الطريقة التي كانت مؤسسته تتودد بها إلى العمال، على حين أن ذكرياته عن زيارة لمصنع للدنيم في تكساس، حيث كانت وجوه العمال زرقاء من غبار الدنيم بدرجة يتعذر معها حتى التعرف عليهم، كانت تعكس عدم مبالاة الإدارة الأمريكية: «ليس لدى عمال زرق الوجوه! إن النقابة لا يمكن أن تسمح لي بأن أفعل ذلك، وإلا تعرضت لعواقب وخيمة. وقد كان على أن استثمر في أنظمة لتنظيف الهواء تزيل كل هذا الغبار. وحسنا أننا فعلنا ذلك، فنحن نعمل على نحو

أفضل في مصنع أنظف. والأهم من ذلك كله أنك لا يمكن أن تأمل في كسب تعاون حقيقي من عمال «زرق الوجوه». وقد وصلنا الآن إلى درجة من الاتفاق مع نقابات العمال، بحيث إننا عندما قررنا ضرورة العمل سبعة أيام في الأسبوع، وقام الأسقف بمهاجمتها علانية بسبب اشتغال العمال يوم الأحد، كانت النقابات أول من تصدي للدفاع عنا».

ويبدأ الآن بذل جهود مماثلة في مصانع النسيج بالولايات المتحدة. فشركة ميللكان توجه الآن قرابة 2 في المائة من المبيعات على البحث والتطوير. وهي تقوم تصنيع كثير من آلاتها الخاصة لحماية حقوق ملكيتها. واخترعت منتجات جديدة مثل طريقة لجعل الياف البوليستر تتخلص من القذارة تلقائيا. وهي تعيد استثمار الجانب الأكبر من تدفقها النقدي. كما أن آفاقها الزمنية أطول كثيرا مما هي عليه في بقية الصناعة. وهي تحاول أن تفعل اليوم ما فعله الألمان منذ عشرين عاما.

وإذا أريد لصناعة النسيج الأمريكية أن تظل على قيد الحياة، فسيتعين عليها إزالة العقبات الموجودة الآن أمام نشر الاستراتيجية الناجحة التي توجد في البلدان الأخرى ذات الأجور العالية. إن بقاء نموذج الانتاج الكبير إنما هو أثر باق لطغيان الأفكار القديمة. فالإنتاج الكبير هو الذي بنى صناعة النسيج الأمريكية في نيوانجلند، ولكنه ليس موجة المستقبل. إن اللعبة في شكلها الجديد هي إنتاج كميات صغيرة وذات نوعية عالية. ولم تكن لكثيرين من مدراء مصانع النسيج الأمريكية اتصالات تذكر، إن وجدت أصلا، مع مؤسسات الملابس التي تشتري أقمشتهم. وبينما تعد الاتصالات الوثيقة بالعملاء ضرورية في النموذجين الألماني أو الإيطالي، فثمة حاجة الآن إلى أن يعرف المرء ماذا سيطلبه العميل في المستقبل.

ومن الأمور الجوهرية وجود استراتيجية مختلفة للبشر والموارد. فالمؤسسة الجيدة ليست هي التي تدفع أجورا منخفضة، وانما هي التي لديها الانتاجية اللازمة لدفع أجور عالية بحيث يمكنها أن تستخدم أفرادا ذوي مهارات عالية باستطاعتهم تشغيل التكنولوجيات الجديدة المعقدة وكثير من العمليات المطبقة في الخارج لا يمكن استخدامها في الولايات المتحدة بسبب الطبيعة غير الماهرة لقوة العمل الأمريكية. ومع ذلك فإن مدراء المصانع الأمريكية لايبدو أنهم يدركون ذلك. فمازال «الأسطى» الأمريكي

في خلفية عقولهم. إنهم لا يرون صناعة نسيج رفيعة التقنية.

ولابد أن يكون لدى المؤسسات في الأجزاء المختلفة من الصناعة استعداد للعمل معا لكي تساعد كل منها الأخرى على حل المشاكل المشتركة. إن شركات الملابس تحتفظ بتنبؤاتها بشأن الطلب السنوي، ولكن ذلك لم يعد حائلا دون استقرارا عمليات الموردين. والطلبات غير المتوقعة ستحول بحكم الضرورة إلى المصانع الطلبات الخارجية المنخفضة الأجر. فلا أحد يبني مصانع ذات كثافة رأسمالية عالية دون أسواق مضمونة. وفي أمريكا تعد الأفاق الزمنية لستة أشهر أمرا عاديا. ومثل هذه الأفاق الزمنية تناسب الصناعة الأميركية القديمة الكثيفة العمالة (استأجر عمالا كثيرين ثم سرحهم عندما لا تكون في حاجة إليهم)، ولكنها لا تناسب الصناعات كثيفة رأس المال رفيعة التقنية التي كانت مصدر النجاح في البلدان الغنية الأخرى.

إن الصيغة اللازمة للنجاح هي: مهارات عالية+تخصص مرن.

## السيارات: صعوبة التغيير عندما تكون الصناعة ناجحة

إن صناعة السيارات هي أكبر الصناعات في الولايات المتحدة، وهي العميل الرئيسي لصناعات أمريكية كثيرة أخرى. فهي تشتري 21 في المائة من إنتاجنا من سبائك الصلب، 16 في المائة من إنتاجنا من الألمونيوم و53 في المائة من إنتاجنا من المطاط. ومن غير صناعةاللسيارات، ويكون من العسير أن تبقى صناعة مكنات القطع والتشكيل. ومن غير صناعة للسيارات، وصناعة للإلكترونيات الاستهلاكية، يكون من المستحيل أن تبقى مكنات للقطع والتشكيل.

وعلى أية حال فإن الصناعة الكبيرة للسيارات قد اخترعت في أمريكا، ومع ذلك فإن الوارادت المشتركة (اليابانية والأوروبية) والانتاج المزدرع (الياباني) ارتفع من أقل من واحد في المائة من المبيعات في عام1955 إلى أكثر من ثلث المبيعات في عام 1991 ,[83] وفي عشرين عاما انتقلت أمريكا من بلد لديه فائض من السيارات للتصدير، إلى بلد لديه عجز في السيارات يغطيه بواردات قيمتها ستون مليار دولار-وذلك أكبر عنصر واحد في أدائها التجاري السيىء. واستمرت الواردات في الارتفاع بعد عام 1985، على الرغم من أن قيمة الدولار انخفضت بحدة. وأن أسعار السيارات المستوردة

ارتفعت بحدة. فبقية العالم كانت تقدم شيئا يريده الأمريكيون.

والواردات تعتصر الأمريكيين على كلا الطرفين. وتهجيم الواردات الكورية واليابانية على الطرف المنخفض من السوق، وتهيمن الواردات الأوربية على الطرف المرتفع من السوق، على الرغم من أن اليابانيين يتحركون سريعا في اتجاه الطرف الأعلى. وتشكل السيارات التي تستوردها الولايات المتحدة من أوروبا الغربية 17في المائة فقط، ولكنها من حيث القيمة تشكل أكثر من ثلث الواردات. ونظرا لأن الأرباح للوحدة تكون أعلى كثيرا بالنسبة للسيارات غالية الثمن، فإن المؤسسات الأوروبية تحقق على الأرجح أرباحا على مبيعات السيارات في الولايات المتحدة أكثر مما تحققه المؤسسات تحقق على الأرجح أرباحا على مبيعات السيارات في الولايات المتحدة أكثر مما تحققه المؤسسات اليابانية.

غير أن أصحاب صناعة السيارات الأمريكية يجب أن يقبلوا بعض المسؤولية عن هذا الاعتصار المزدوج. فهم لم يتنبأوا بصدمتي النفط، ولا بتحول الطلب إلى السيارات الصغيرة ولم يكونوا معنيين بإنتاج سيارات صغيرة لأن هوامش ربحها ضئيلة. ولكن المنتجين الأمريكيين تخلوا أيضا عن الطرف الأكثر ربحية لسوقهم-وهو شريحة كانت تنمو بسرعة مع ارتفاع دخول الأفراد.

وفي صناعة اعتاد الانتاج الأمريكي فيها تحجيم بقية العالم، يقف الأمريكيون الآن في المرتبة الثالثة. فاليابانيون ينتجون سيارات أكثر، والأوروبيون يشترون وينتجون سيارات أكثر. وبقدرما تقوم صناعة السيارات على وفورات الحجم، فان هذه الوفورات تنتمي بدرجة متزايدة إلى المنتجين الأجانب.

ويمكن أن يوجه اللوم إلى كل من نقابات العمال وإدارات المؤسسات. فالمدارء كانوا منكفئين على الداخل كما كانوا قصار النظر، والنقابات تعمل بموجب قواعد خنقت الإنتاجية، وأدت إلى مطالب تتعلق بالأجور لا تستطيع الانتاجية أن تتحملها. ولكن المشاكل أعمق من ذلك. فآخر ابتكار رئيسي أدخل أولا في السيارات الأمريكية كان النقل الآلي للحركة في الأربعينيات. أما الإدارة على العجلات الأربع، والشحن التوربيني، وأنظمة الفرملة المضادة للغلق، فكلها طبقت أولا على النماذج المستوردة. وفي عام 1985 سجل المنتجون

اليابانيون الثلاثة الرئيسيون رقما قياسيا في بناء المصانع الجديدة بلغ أكثر من ضعف ما بناه المنتجون الأمريكيون الثلاثة -فورد، وجنرال موتورز، وكريزلر.

وقد بنى النجاح الأمريكي الماضي على بضع بدهيات بسيطة. فالمستهلك الأمريكي كان يريد التنوع مادام لا يكلفه كثيرا جدا. والمهارات كانت مصممة بدقة وفقا لما تمليه «التايلورية»، نسبة إلى تاليور الأب الروحي للإدارة العلمية. (وكان هناك مثلا مهندسون متخصصون في أقفال الأبواب). وفيما عدا ذلك لم تكن هناك ضرورة للاستثمار في البشر. وكان العامل سلعة تستأجر وتفصل، مع ارتفاع الطلب وانخفاضه. وكانت التصميمات توضع لتدوم أعواما. ونتيجة لذلك كان التزويد بالآلات ينحصر في نماذج خاصة لأعوام كثيرة.

وكان الموردون يعاملون إلى حد كبير بنفس الطريقة التي تعامل بها الأيدي العاملة-على أنهم عناصر هامشية في نظام الانتاج يستفاد منها في فترات الرخاء، ويتم التخلص منها عند أدنى نقطة في دورة النشاط. وكان تخفيض أرباح المورودين وأجود العمال طريقا مكافئا لرفع أرباح الشركة. لذلك لم يكن يتوقع لا من العمال ولا من المورودين إبداء أية مبادارت لتحسين الطريقة التي يؤدي بها العمل «لا تفكروا-افعلوا ما تؤمرون به!» كانت تلك هي البديهية المطبقة في التنظيم.

وكان النظام يجب أن يكون متينا بحيث لا يستطيع اختناق ناتج عن إراب عمالي أو إضراب مورد أن يوقف العمل-ومن ثم كانت المخزونات الكبيرة. وكانت مستويات الجودة اللازمة لضمان القابلية للبيع تتحقق عن طريق المراجعة وإعادة التشغيل. ولمدة أربعين عاما كان ذلك نظاما يعمل ببراعة. ولكن طريقة تنظيم الإنتاج واستراتيجية السوق المصاحبة لها اللتين أنجزتهما صناعة السيارات الأمريكية في العشرينات، قد تجاوزتهما في آخر الأمر الشركات المنافسة الأجنبية التي طورت أنظمة إنتاجية أفضل وربطتها باستراتيجيات للسوق أفضل توافقا مع سوق السيارات التي تتغير بسرعة.[84] فما كان يصلح بالآمس، لم يعد صالحا اليوم. ولم يكن باستطاعة الصناعة الأمريكية العودة إلى جوهر فضائلها القديمة-الانتاج الكبير المتمايز من الناحية الجمالية. وكانت هناك حاجة إلى نماذج جديدة للتشغيل.

وقد أجبر الأوروبيون واليابانيون على التغيير مبكرا . فأسواقهم الداخلية كانت صغيرة ومجزأة. وفي أسواق التصدير لم تكن السيارة المناسبة لإيطاليا مناسبة للسويد . ونتيجة لذلك كان عليهم أن يتسلحوا بالكفاءة عند مستوى إنتاج أدنى كثيرا ، وأن ينتجوا سيارات مختلفة حقيقة-أي ليس مجرد سيارات متميزة جماليا مع بضع إضافات معدنية خارجية. ومن هنا كان الأوروبيون روادا في التمايز الحقيقي للمنتجات. وفي هذا الجهد تلقت مصانع التجميع عونا من موردين ذوي توجه تكنولوجي، مثل روبرت بوش.

وقد كان لليابانيين السبق في التصنيع المرن الذي ينتقل فيه نفس المصنع، في غضون دقائق، من نموذج للإنتاج إلى نموذج آخر، فتغييرات القوالب التي تستغرق ما بين ثماني ساعات وأربع وعشرين ساعة في المصانع الأمريكية يمكن إجراؤها في خمس دقائق في المصانع اليابانية. ولم يكن باستطاعتهم تحمل بناء مصانع منفصلة كتلك التي كان الأمريكيون يبنونها . وكان هدفهم الجودة الكاملة غير المسبوقة-وليس مجرد جودة مقبولة. وكان يتحتم القضاء التام على التبديد، بما في ذلك المخزونات، والعيوب والفراغات الزائدة بالمصانع، وعلى كل جهد بشرى لا ضرورة له. وكانت المهمة الرئيسية لكل عامل هي التحسينات الحدية المستمرة. ونظرا لأنه لم يكن من الممكن تسريح العمال، فان قاعدة الموارد البشرية كان ينبغي جعلها أحد الأصول الاستراتيجية. وقبل كل شيء كانت الإدارة تنظم أفرقة-عمال تجميع، عمال، موردين-لا تدخل في علاقات خصومة. وباستخدام هذه التقنيات، كان باستطاعة المخطط الياباني أن يعمل على أساس دورة مدتها سبعة أعوام ونصف العام (من نقطة البداية حتى آخر سيارة تمر على خط التجميع)، على حين كان المخطط الأمريكي المخطط يلتصق بدورة مدتها ما بين ثلاثة عشر وخمسة عشر عاما. ولما كان الناس يريدون سيارات جديدة ومختلفة، فإن السرعة اليابانية تصبح ميزة ساحقة.

وعن طريق محاكاة الممارسات الأجنبية أدخلت المؤسسات الأمريكية تحسينات على «الوقت اللازم للوصول إلى السوق»،وعلى الإنتاجية وجودة المنتجات، ولكنها لم تحقق التكافؤ بعد. فأفضل المصانع الأمريكية ليست في جودة أفضل المصانع اليابانية، وأسوأ المصانع الأمريكية أشد سوءاً من أسوأ المصانع اليابانية. ولا تستطيع. المصانع اليابانية في الولايات المتحدة

حتى الآن أن تكون طبق الأصل من أفضل المصانع في اليابان، ولكنها تبرهن على أنه يمكن إجراء تحسينات حقيقية باستخدام عمال أمريكيين، وعلى أن الثقافة الأمريكية أكثر اتساقا مع الممارسات اليابانية مما كان يعتقد الكثيرون. وأشهر حالة لرجل صناعة أمريكي يطبق الأساليب اليابانية هي حال مصنع نومي جنرال موتورز-تويوتا (Nummi GM Toyota) في كاليفورنيا، الذي برهن على قدرته على تحقيق ارتفاع جاد في الإنتاجية والجودة باستخدام مصنع موجود وقوة عمل موجودة.

وقد كان التغيير شاقا في صناعة السيارات، وعلى الرغم من أن شركات صناعة السيارات تعرف أنها بحاجة إلى تغيير، وأنها قد أجرت تغييرات كثيرة، فإنها لم تفعل ذلك حتى الآن بمعنى أن يستطيع المرء بأرجحية عالية أن يتنبأ بأن حصتها في السوق قد انتشلت من مأزقها. ويمكن أن نلمس صعوبة المشكلة في المسح الذي أجراه ج.د .باور للسيارات العشر التي بيعت في الولايات المتحدة وحازت على أكبر قدر من رضا المستهلك. ففي بداية الثمانينات كانت شركات السيارات الأمريكية تعرف أن لديها مهمة تقوم بها. ذلك أن اثنتين فقط من سيارات القمة العشر كانت تصنعهما الشركات الأمريكية الكبيرة الثلاث. وفي الثمانينيات بذلت هذه الشركات أقصى جهودها، وأدخلت تحسينات كثيرة، ولكنها عند بداية التسعينيات لم تكن تصنع إلا سيارة واحدة من سيارات القمة العشر.[85] لقد أصبحت الشركات الكبيرة الثلاث أفضل حالا، ولكن بقية العالم أصبحت أيضا أفضل حالا، بل بمعدل أسرع. وقد استطاعت أسواق السيارات الأمريكية تخفيض فرق العيوب لكل سيارة بينها وبين المنافسين الأجانب، من 30 في المائة إلى 50في المائة. ولكن مازال هناك فرق.[86] ولم تغلق فجوة الجودة.

وإذا كانت الاتجاهات الراهنة أيضا مؤشرا للمستقبل، فان الفجوة في العيوب لكل سيارة ستغلق في نهاية المطاف. ولكن المنتجين اليابانيين يوسعون الآن الفجوة في الوقت اللازم للوصول إلى السوق، وفي قدرتهم على إنتاج سيارات بمواصفات خاصة، وتكون مربحة رغم ضآلة عددها.

## تصنيع عالمي المستوى دون مكنات قطع وتشكيل عالمية المستوى

إذا اشتريت الشيء الشديد الجودة من اليابان، فقد كان موجودا بالفعل

في تويوتو موتورز منذ عامين، وإذا اشتريت من ألمانيا الغربية، فقد كان موجودا بالفعل في بي.إم. دبليو BMW منذ عام ونصف عام.

«المشرف على دراسة لمكنات القطع والتشكيل التى تنتجها جنرال موتورز»

في الولايات الطيبة كنا مشغولين للغاية ببيع المنتجات وتطوير منتجات جديدة، وفي الأوقات الرديئة لم يكن لدينا المال أو البشر.

- منتج قديم في صناعة مكنات القطع والتشكيل.

إذا حاولت الحصول على ترخيص، فإن شركات السيارات تحاول أن تمنعه. فهي لا تريد مصدرا واحدا، لذلك كانت ترفض أن تدفع الاتاوة، ولم يكن باستطاعة الصغار أن يحاربوها. وأدى ذلك إلى تدمير الحوافز على التجديد والابتكار لانك لن تنال إلا الثلث على الأكثر.

- أحد منتجي مكنات القطع والتشكيل.

إن الشركات الأمريكية تتردد في الحصول على أنظمة رفيعة التقنية لعدم توفر البشر لديها.

يعتقد الأمريكيون أن عمالهم أغبياء بدرجة تحول دون شراء المعدات المعقدة.

- أثنان من منتجي مكنات القطع والتشكيل.

لقد رأينا خمسين أو أكثر ممن يشترون أنظمة التصنيع المرنة FMS، وقد شحن كل منهم عشرة أنظمة على الأقل في تلك السنة. أما نحن، من الناحية الأخرى، فربما لا نستطيع أن نصنع نظامين في العام، ولدينا مائة عميل ينتظرون. فماا الفرق؟

في ألمانيا يقوم المستعملون بتركيب الأنظمة لأنهم أكثر تقدما من الأمريكيين تقنيا. فلديهم مهندسو التصنيع، وعمال وحدات الإنتاج، والمهارات اللازمة لتحمل المسؤولية عن أنظمتهم. ونحن نستطيع أن نصنع من الأنظمة ما يصنع رجال الصناعة عندهم-أولا، لأن رجال الصناعة عندنا أكثر تقدما من رجال الصناعة عندهم؛ ثانيا لأن رجال الصناعة عندنا لديهم المهارات اللازمة. ويجب علينا أن نعيد بناء قاعدة هندسة التصنيع في بلدنا.

- أحد رجال الصناعة الأمريكيين في معرض هانوفر التجاري.

هل من الممكن أن يكون لدينا تصنيع عالمي المستوى دون مكنات قطع وتشكيل عالمية المستوى؟ كلا! هل من الممكن أن تكون لدينا مكنات قطع وتشكيل إذا كنا نعتمد على الاستيراد؟ كلا! إن البلدان التي لديها صناعات

متفوقة لمكنات القطع والتشكيل تظهر نموا صناعيا متفوقا، ومع ذلك فعند نهاية عام1990 لم تعد الولايات المتحدة ضمن الخمسة الكبار في إنتاج مكنات القطع والتشكيل.[87] وقد اتخذت المشكلة طابعا مثيرا نتيجة للقرار الذي اتخذته شركة آي. بي.إم، أكبر شركات العالم وأكثرها اكتفاء ذاتيا للحاسبات الآلية، بالدخول في اتفاقيات تعاونية مع أصحاب المصانع الأمريكيين لمكنات القطع والتشكيل لأشباه الموصلات، فقد بينت آي.بي. إم أنها لا تستطيع أن تعوّل على الحصول على الشحنات الأولى من مكنات القطع والتشكيل من رجال الصناعة الأجانب. وما لا تستطع آي.بي.إم أن تفعله، لا يستطيع أي رجل صناعي أمريكي أن يفعله.

ومع ذلك فإن الصناعة الأمريكية لمكنات القطع والتشكيل تتلاشى. ففي عام1964 كانت أمريكا مصدرا صافيا (أي تصدر أكثر مما تستورد). وفي عام1986 كانت تستورد 50 في المائة من مكنات القطع والتشكيل، وقد حدث معظم هذه الزيادة منذ عام1977. والإنتاج الآن لا يتجاوز نصف ماكان عليه عند ذورته. وكما في حالة السيارات، فإن اليابانيين يدفعون إنتاجهم من الطرف المنخفض إلى الطرف الأعلى، والألمان يندفعون إلى الطرف الأدنى من الطرف المرتفع.

وقد كان النجاح الياباني مستندا إلى سياسة صناعية وضعتها وزارة التجارة الدولية والصناعة في اليابان. فقد وحدت الصناعة مواصفات منتجاتها، ودفعت المؤسسات إلى التخصص في منتج أو منتجين، وكانت الإلكترونيات تأتي جميعا من مؤسسة واحدة (ومن ثم تأمين التساوق والانسجام)، وكان يتم توفير دعم رئيسي في مجال البحث والتطوير لتحسين نظم التصنيع المرنة (FMS) العامة والمتقدمة، وأنظمة الليزر ذات الأداء المرتفع جدا.

وفي ألمانيا يكون لدى أصحاب مكنات القطع والتشكيل عادة مجموعة «أمّ» تتولى العناية بهذه الصناعة. ويعتبر التخصص التعاوني للإنتاج من الطرف المرتفع الاستراتيجية الأساسية. والعملاء محنكون للغاية، ويعملون مع المورودين. كما أن قوة العمل لدى كل من المستعملين وأصحاب المصانع متمرسة تكنولوجيا. وتوجد بنية أساسية مكونة من التنشئة المهنية (التلمذة الصناعية)، ومدارس التعليم الفني المنوع، والجامعات، والمعاهد الفنية، التي

توفر خبرة في التصنيع متعددة المستويات. وقد وفر هذا النظام التعليمي قوة عمل ماهرة لوحدات الانتاج-مهندسين عمليين باستطاعتهم ضمان سير العمل بانتظام. وهناك أيضا مهندسون أكثر قدرة على البحث يدفعون حدود فهم العمليات، وإن كانوا يفعلون ذلك في ارتباط وثيق بالصناعة، وليس في برج عاجي. وتكرس عشرون مؤسسة جامعية جهودها للبحث في مكنات القطع والتشكيل. وتدعم هذه المؤسسات روابط تعاونية مع الصناعة ونقابات العمال وحكومات الولايات والحكومة الفيدرالية والروابط التجارية.

ومصادر الفشل في الصناعة الأمريكية لمكنات القطع والتشكيل واضحة. فهذه الصناعة مجزأة بدرجة كبيرة إلى مؤسسات صغيرة ليست لديها البنية الأساسية اللازمة لتلقي الدعم من مستعملين محنكين أو من الحكومة. وقد تخلفت مع انتقالها من كونها صناعة أساسها «اسطوات» مهرة، إلى صناعة تقوم على علم رفيع. وكانت حركة المستعملين بطيئة في في إدخال تكنولوجيات جديدة، ولكن أصحاب صناعة مكنات القطع والتشكيل كانوا متقاعسين أيضا فيما يتعلق باستخدام منتجاتهم الخاصة في مؤسساتهم الخاصة لصنع منتجاتهم الخاص.

ومن أجل تيسير الإنتاج كانت المؤسسات تسمع بتراكم الطلبيات لديها في الأوقات الطيبة، ولكن ذلك كان يؤدي إلى تأخيرات زمنية طويلة (أعوام بعض الأحيان) قبل أن يستطيع العملاء الحصول على المنتجات التي يريدونها. وكانت المؤسسات الأجنبية التي تستطيع أن تسلم في وقت أسرع تجد في حجز الطلبيات لمدد طويلة فرصة سانحة فتسرع إلى التقاطها. كما أن الإنتاج العسكري كثيرا ماكان يدفع المؤسسات في اتجاهات التقنية الرفيعة، وهي اتجاهات معقدة بدرجة يتعذر معها أن تتحول مؤسسات مدنية استخدامها. والأمر الأكثر أهمية أنه لا الجامعات ولا الصناعة كانت تعطي مكانة عالية لمهندس التصنيع أو لتكنولوجيات العمليات (وهو ما يحاول معهد مساشوستس للتكنولوجيا أن يعالجه مع قادته في برامج «التصنيع وتكنولوجيا الادارة». ولم تكن الصناعة التحويلية تجتذب خيرة الطلبة، فضلا عن أن يجتذبهم ماكان متصورا أنه العالم القديم المحافظ المهمل، عالم صناعة آلات الانتاج. ومع ذلك فإن الأنشطة الأكثر سحرا وفتنة لا يمكن أن تبقى تحسينات حادة في هذا العالم المهمل. ففي خريف

عام1990 بيعت شركة سنسناتي ميليكورت، وهي آخر ما تبقى من الشركات الأمريكية لصناعة أجهزة الروبوت الثقيلة، إلى شركة سويسرية. وقد نشرت جريدة ذي نيويورك تيمس مقالا يصف هذا البيع عنوانه «جهاز الروبوت الأمريكي الأخير» America's Last Robot[88].

## من نحن؟

يمكن للمرء أن يقول، مثلما يفعل روبرت ب. رايخ، المحلل بجامعة هارفارد، إنه مادامت بقية العالم تضع بعض منتجات في أمريكا، «فهم نحن».[89] «فالشركة الكوزموبوليتانية، الحريصة على تجنب مظهر التحيز الوطني، والتواقة إلى صورة مألوفة يعوِّل عليها، أينما مارست عملا على نطاق العالم، تستأجر مواطنين من دول كثيرة، وتسمح لهم بالتر قي إلى وظائفها التنفيذية».. وهذا أقول به عنصر حقيقة، وقدر كبير من أنصاف الحقائق.

إن الشركات اليابانية تعد مواطنا صالحا في الأماكن التي تستضيفها بالولايات المتحدة.[90] ذلك أمر لا خلاف عليه. والسيد رايخ يكون على حق تماما عندما يؤكد أن المعونة (البحث والتطوير، على سبيل المثال) التي تقدم للشركات الأمريكية لن تكون بالضرورة مساعدة للأمريكيين إذا أخذت الشركة على الفور كل ما يكتشف واستخدمته في الخارج. والمؤسسات الأمريكية تكون جيدة-وربما جيدة للغاية-إذا تعلق الأمر بتسيير مرافق إنتاجية في الخارج (المبيعات الخارجية من تلك المرافق تبلغ خمسة أمثال صادراتها من أمريكا).[91]ولضمان أن تنتهي المعونة الحكومية بمساعدة الأمريكيين فانها ينبغي أن تركز على زيادة مهارات العمال الأمريكيين أو تحسين البنية الأساسية الأمريكية، وليس على إعانات مالية للشركات الأمريكية.

ولكن الخطأ يشوب الجزء الأخير من قول السيد رايخ الذي اقتبس أعلاه. فالشركة اليابانية «لا تسمح لمواطنين من دول كثيرة بالترقي إلى وظائفها التنفيذية.[92] فهم لا يكونون «نحن» إلا إذا كانت لدى الأمريكيين فرص مساوية في الوظائف العليا. وإذا كانت وظائف الإدارة العليا لا تتوافر إلا في اليابان، وكانت الوظائف ذات الأجور الأعلى أينما توجد في اليابان، فانهم لا يكونون «نحن». والحقيقة أن المصانع اليابانية المقامة في الولايات المتحدة لا تكاد تصنع قط المنتجات الأكثر تقدما وذات أعلى قيمة مضافة

التي تصنعها الشركات صاحبة هذه المصانع. كما أن الأمر الأقل احتمالا بكثير هو أن تقوم هذه المصانع بالشراء من الموردين الأمريكيين. ففي المتوسط تستورد المؤسسات الأجنبية الموجودة في أمريكا ضعف ما تستورده المؤسسات الأمريكية بالنسبة لكل عامل في نفس الصناعة. بل إن المؤسسات اليابانية حتى أسوأ من ذلك، فهي تستورد بالنسبة لكل عامل أربعة أمثال ما تستورده المؤسسات الأمريكية.[93]

وفي صيف عام 1991 أعلنت شركة «بريد جستون تاير» أنها بسبيلها إلى تسريح 5 في المائة من قوتها العاملة. وكان جميع العمال الذين فصلوا أجانب، ولم يكن بينهم ياباني واحد.[94] وفي هذه الحالة لم يكن هناك شك حول من نكون.

ويمكن أن نلمس طبيعة المشكلة في حالة كندا، حيث أغلبية شركات الصناعة مملوكة للأجانب، فالكنديون لديهم مستوى معيشة جيد، ولكنه لا يمكن قط أن يكون أعلى مستوى في العالم. والوظائف الأفضل (المسؤولون التنفيذيون الرئيسيون، المسؤولون الماليون الرئيسيون، رؤساء البحوث، الخ) توجد في مقر الشركة الموجود في مكان ما آخر. وحتى إذا كان للكنديين أن يحصلوا على تلك الوظائف، وهم لا يحصلون عليها، فعليهم أن يعيشوا في الخارج. فثمة شيء عرضة للخطر!

## دور أمريكا في القرن الحادي والعشرين

في النصف الثاني من القرن العشرين كانت أمريكا هي البادىء، وكانت أوروبا واليابان هما التابع. وفي النصف الأول من القرن الحادي والعشرين ستنعكس الأدوار. فأمريكا ستبدأ القرن الحادي والعشرين وهي سابقة للآخرين، ولكنها فقدت السبق الكبير الذي كان في النصف الثاني من القرن العشرين. وهي ستنجح أو تفشل في القرن القادم بقدر ما تتعلم ممارسة المباريات الاقتصادية الجديدة التي يضع قواعدها الأوروبيون واليابانيون.

# هوامش

(1) صندوق النقد الدولي، International Financial Statistics، يوليه-ديسمبر 1952، الصفحات 124 و125 و129.

(2) الفريد د. تشاندلز الصغير، Scal and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism (كمبردج: مساشوستس: إدارة النشر بجامعة هارفورد)، الصفحة 1.

(3) صندوق النقد الدولي، International Financial Statistics، أغسطس 1952، الصفحتان 20 و161

(4) جون تافت، American power.

(5) مركز كايزاي كوهر، Japan: An International Comparison, 1991 (طوكيو: المركز، 1991)، الصحفي12.

(6) ميشيل ديروتوزوس، ريشتارد ليستر، روبرت سولو Made in America: Reganing the productive Edge (كمبودج، مساشوستسلآ إدارة بمعهد مساشوستس للتكنولوجيا، 1989)، الصفحة 1.

(7) جريدة ذي جابان إيكونوميك جورونال، عدد 30 أبريل 1985، الصفحة 1.

(8) دافيد سانجر، «Sony, Apple Negotiating Laptop Deal»، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد أكتوبر 1990، الصفحة D1.

(9) روبرت ب.كوهن، Countdown on Military Research and Development: A Briefing Book (واشنطن: صندوق بلاوشرز، 1990) الصفحة 10.

(10) المنتدى الاقتصادي العالمي، The World Competitiveness Report, 1990 (جنيف: المنتدى الاقتصادي العالمي، 1990)، الصفحات 11 إلى 16.

(11) وزارة العاملة بالولايات المتحدة، The Impact of Research and Development on productvity، النشرة رقم 2331، سبتمبر 1989 (واشنطن: مكتب النشر الحكومي، 1989).

(12) توماس أ. ستيورات، «Where we stand»، في العمل الجماعي The New American Century الذي نشر في عدد خاص من مجلة فورشن، 1991، الصفحة 17.

(13) وليم برود، «In the Realm of Technolgy, Japan Looms Ever Larger»، ف جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد 28 مايو1991، الصفحة C1.

(14) ليونارد ل. ليدرمان، «Science and Technolgy poicies and priorities: A Comparative Analysis»، في مجلة سيانس، عدد سبتمبر 1987، الصفحة 1125.

(15) توماس د. كابوت «Is American Education Competitive»، في مجلة هارفاد ماجازين، عدد ربيع عام 1986، الصفحة 14.

(16) «The Big Test: How to Translate Talk of School Reform into Actio»، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد 24 مارس 1991، الصفحة E 4.

(17) ميشيل ج. باريت، «The Case for More School Make the Grade»، في مجلة فورشن، عدد خاص، ربيع عام 1990، الصفحة 50.

(19) «Why we should Invest in Human Capital»، في مجلة بيزنيس ويك، عدد 17 ديسمبر 1990،

الصفحة 89.

(20) «personal Savings Rise»، في جريدة ذي جابان إيكونوميك جورنال، عدد 15 سبتمبر/أيلول 1990، الصفحة 3. مجلس المستشار الاقتصاديين، Economic Indicators، أغسطس/آب 1990، الصفحة 6، دين وآخرون. «Savings Trends and Behavior in OECD Countries»، الدراسات الاقتصادية لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ربيع عام 1990، الصفحة 14.

(21) «The Squirrel's Curse»، في مجلة ذي إيكونومست، عدد فبراير 1991، الصفحة 69.

(22) «Economists»، في مجلة فرانسسكو كرونيكل، عدد نوفمبر/تشرين الثاني 1990، الصفحة-A 18.

(23) «It's peasefully Smooth Riding the French Rails at 186 MPH»، في مجلة ذي بوسطن جلوب، فرع السفر، عدد 30 سبتمبر/1990.

(24) هاينز بلوماثمان، «New Super Train Readu to Show its paces»، في جريدة ذي جيرمان تريبيون، عدد 10 مارس 1991، الصفحة 7.

(25) دافيد آلان آشوير، public Investment ant private Sector Greowth (واشنطن: معهد السياسة الاقتصادية، 1990)، الصفحة 9.

(26) المرجع نفسه، الصفحة 17.

(27) دافيد آلان آشوير، «Infrastructure: America's Third Deficit»، في مجلة تشالنج، عدد مارس-أبريل 1991، الصفحة 42.

(28) ميشيل ل. ديروتوزوس، «Bulding the Information Market place»، في مجلة تكنولوجي ريفيو، عدد يناير 1991، الصفحة 29.

(29) ك. تسيسيبيس «Proposal for Funding of the projet on Research Resouces Redeployment، ورقة عمل معهد مساشوستس للكتكنولوجيا (كمبودج، مساشوستس: معهد مساشوستس للكتنولوجيا، 1990)، الصفحة 5.

(30) المنتدى الاقتصادي العالمي، World Competitiveness Report، 1990، الصفحات 10 إلى 15، المرجع نفسه، 1991، الصفحات 11 إلى 16.

(31) هايدييكي شيشيدو، «poll SAhows Koreans Rate Japan Over US in Goods, Services»، في جريدة ذي جابان إيكونوميك جورنال، عدد 23 مايو 1990، الصفحة 1.

(32) في جريدة ذي جابان إيكونوميك جورنال، عدد 12 نوفمبر 1988، 8.

(33) إن بي سي نيوز (NBC News) «April National Poll»، أبريل 1987.

(34) روبرت كوتنر، The End of Laissez-Faire (نيويورك: كنوف، 1991).

(35) شينتارو ايشيهارا، «Advice for an Ailing Giant»، في مجلة ذي إنترناشيونال إيكونومي، عدد أكتوبر-نوفمبر 1990، الصفحة 65.

(36) «Wage Costs»، في جريدة ذي إيكونومست، عدد 13 أكتوبر 1990، الصفحة 111.

(37) في جريدة ذي إيكونومست، عدد 6 أغسطس 1988، الصفحة 81.

(39) وزارة التجارة الأمريكية، مكتب التعداد، Current population Reports, Consumer Income، مسلسل P-60، رقم 123 (واشنطن: 1979)، الصفحتان 42 و53.

(40) معهد السياسة الاقتصادية «The State of Work America»، نشرة صحيفة، واشنطن، سبتمبر 1990، الصفحة 2.

(41) «Job Training: Missing Bridge»، في جريدة ذي إيكونومست، عدد 9 فبراير 1991، الصفحة30.
(42) روبرت بير، «U.S. Repports poverty is Down but Inequality is Up»، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد 23 سبتمبر 1990، الصفحة 2.
(36) مجلس المستشارين الاقتصاديين Economic Report of the prsident, 1991 (واشنطن مكتب النشر الحكومي، 1991) الصفحة 338.
(44) المرجع نفسه.
(45) National Institute Econimic Review، عدد نوفمبر 1989، الصفحة 98.
(46) مركز كايزاي كوهو، Japan: A Comparison, 1991، الصفحة 70.
(47) Book of Vital World Statistics (لندن: ذي إنكوميك بوكس، 1990) الصفحة 72.
(48) الائتلاف الوطني للصناعات التحويلية المتقدمة «Indistrial Modernization: An American Imperative، أكتوب 1990 (واشنطن: توماس ماجازين جروب، 1990)، الصفحة 8.
(49) في مجلة سياتس، عدد 15 يوليه 1988، الصفحة 311.
(50) معهد السياسة الاقتصادية، Manufacturing Numbers0 How Inaccurate Statistics Conceal U.S. Industrial Decline (واشنطن، المعهد، 1988)، الصفحة 3.
(51) إدوين مانسفيلد، The Speed and Cost on Industrial Innovation in Japan and the United States، ورقة عمل جامعة بنسلفانيا (فيلادلفيا، الجامعة، 1985)، الصفحة 3.
(52) المجلس الأمريكي لتكوين رجأس المال، U.S. Indvestment Trends: Impact on productivity, Competitiveness and Growth، (واشنطن: المجلس، 1991)، الصفحة 1.
(53) جيفري ج. وليامسون، «Productivitu and American Leadership»، في مجلة الأدبيات الاقتصايدية، عدد مارس 1991، الصفحة 551.
(54) ليستر ثارو، Towards a High-Wage Service Sector (واشنطن: معهد السياسة الاقتصايدية، 1989)، الصفحة 1.
(55) ليستر ثارو، «The End of the post-Industrial Era»، في مجلة Business in the Contemporary World عدد شتاء عام 1990، الصفحة 21.
(56) وزارة الأيدي العاملة بالولايات المتحدة، Employment and Earnings، يناير/كانون الثاني 1981، الصفحة 12، المرجع نفسه، يناير 1991، الصفحة 10.
(57) «The Japanese Way at Quasar»، في جريدة ذي نيويورك تيمس، 16 أكتوبر 19882، الصفحةD1.
(59) كارول ج.لوميس، «Harold Genee's Money Making Machine is Still Humming»، في مجلة فورشن، عدد سبتمبر 1972، الصفحة 88.
(60) «Harold Genee's Tribulations». الصفحة 218.
(61) لوميس، «Geneen's Money Making Machine»، الصفحة 218.
(62) جوفري كولون، «The De-Geneening of ITT»، في مجلة فورشن، عدد 11 يناير 1982، الصفحة36.
(63) المرجع نفسه.
(64) «Geneen's Tribulations»، الصفحة 104.
(65) المرجع نفسه، الصفحة 110.
(66) «Harold Geneen Rests His Case» في مجلة فوربس 1977، عدد 15 يونيه 1977، الصفحة 42.
(67) وزارة التجارة بالولايات المتحدة، Employment and Earnings يناير 1979، الصفحة 172، المرجع

نفسه، يناير 1986، الصفحة 178.
(68) جون سيمونز، وليم ميرز، Working Togeter (نيويورك: كنوف، 1983)، الصفحة194.
(69) بل سابوريتو، The Automaed Factory: The View From the Shop Floorl في مجلة فورشن، عدد 21 يوليو-1986، الصفحتان 59و60.
(70) هارلي شايكن، The Atutomated Factory: The Views from Views From the Shop Floorl في مجلة تكنولوجي ريفيو، عدد يناير 1985، الصفحة21.
(71) العمل الجماعي الذي أعده ليستر ثارو، The Managemeny Challenge: Japanese Views (كمبرج، مساشوستس، إدارة النشر بمعهد مساشوستس للتكنولوجيا، 1985)، الصفحتان 8 و9.
(72) ديروتوزوس، ليستر، سولو Made in America، الصفحة15.
(73) ميشيل سكابنكر، روبرت طوموسن، لويز كيهو Onward March of the Japanesel في جريدة ذى فاينانشيال تيمس، عدد 19مارس1991، الصفحة17.
(74) اللجنة الاستشارية الوطنية لأشباه المواصلات A Strategic Industry at Risk، نوفمبر/تشرين الثاني1989، (واشنطن: اللجنة، 1989)، الصفحة1.
(75) لويز كيهو Failure of Chip Venteur Bodes III for Industryl في جريدة ذي فينانشيال تيمس، عدد 17 يناير1990، الصفحة24 Motorola Plans Sendai Chip Plantl في مجلة ذي جابان إيكونوميك جورنال، عدد 15 ديسمبر1990، الصفحة12.
(76) Big Three Compter makers Ready to Tackle Big Bglel في جريدة ذي جابان إيكونوميك جورنال، عدد 18أغسطس 1990، الصفحة1.
(77) مايك كوسومانو، Japan‘s Sotware Factories (نيويورك: إدارة النشر بجامعة أكسفورد1991)، الصفحة1.
(78) أرتيميز مارس، The Future of the US Aircraft Industryll في مجلة تكنولوجي ريفيو، عدد يناير1990، الصفحة 7.
(79) The Clouds Close in on Boeingl في مجلة ذي فاينانشيال تيمس، عدد فبراي1990، الصفحة14.
(80) مجلة ذي إيكونومست، عدد 8 سبتمبر/أيلول1990، الصفحة إدواردو لاتشيكا، في جريدة ذى وول ستريب جورنال، عدد10 سبتمبر1990، الصفحة A4.
(81) دافيد أ. سانجر، Goldstar‘s Stake in Zenith Involves Widespread Linksl في جريدة ذى نيويورك تيمس، عدد 26 مارس 1991، الصفحتان D1 D10,.
(82) اليزابيت روزنتال، For More Drugs, First Test Is Abroadl. في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد 7 أغسطس1990، الصفحة CI.
(83) Auto Makers Plan to Stash Outputl 14٪ في جريدة ذي وول ستريت أورنال، عدد 8 مارس/آذار 1991، الصفحة 2.
(84) جيمس ب. ووماك، دانييل، ت. جونز، دانييل روس، The Machine that Chaged the World (نيويورك: راوسون أسو سييتز،1990)، الصفحة1.
(85) روبرت مير، A Care is Rated Most Trouble-Free, but How Goos is That?، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد13 أكتوبر الأول 1990، الصفحة 31.
(86) روبرت أ. كول، US Quality Improvement in the Auto Industry: Close But NO cigarl، في مجلة كاليفورنيا ماندجمنت ريفيو، عدد صيف عام1990، الصفحة77.

(87) دافيدج. كوليس، The Machkne tool Industry and Industrial Policy, 1955-82 ورد في كتاب أعدة ميشيل اسبنس، هيتر هازارد تحت عنوان International Competiveness (كمبردج، مساشوستس: باللنجر، 1988)، الصفحة 77. أندروباكستر، Us Drops ouut of machine Top Fivel في جريدة ذى فاينانشيال تيمس، عدد 12 فبراير1991، الصفحة4.

(88) Amera's last robotl في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد29 سبتمبر1990، الصفحة14.

(89) روبرت. ر. رايخ، The work Nations نيويورك: كنوف، 1991)، الصفحة 1.

(90) دي آن جوليوس، Global Companies and public Policy (لندن: المعهد الملكي للشؤون الدولية، 1990).

(91) دانيل أ. بوب، Japanese Companies in American Communities (نيويورك، جمعية اليابان، 1990) الصفحة 1.

(92) المرجع نفسه، الصفحة 143.

(93) بول كروجمان، The Age of Diminished Expections (كمبردج، مساشوستس، إدارة النشر بمعهد مساشوستس للتكنولوجيا، 1990)، 1 الصفحة 127.

(94) «Bridgestone to Bounce Foreign Workers» ، في مجلة ذي نيكاي ويكلي، عدد 10 أغسطس 1991، الصفحة 8.

# 6 اكتساب الثروة

يعلمنا التاريخ درسا بالغ الأهمية: هو أنه من الصعب جدا أن تصبح غنيا. ولنلاحظ البلدان العشرين الأكثر ثراء في العالم في عام 1870، ثم في عام 1988 (العمودان الأوسط والأيسر)، في الجدول 6-1. ويغلب على هاتين القائمتين اللتين يفصل بينهما 128 عاماً نفس البلدان من أوروبا وأمريكا الشمالية.

وإذا قورنت قائمة عام 1780 بقائمة القوة الشرائية الداخلية لعام 1988 (العمود الأوسط) نجد ضمن القائمة الأخيرة بلدين لديهما سكان قليلون للغاية وموارد طبيعية نفطية غنية للغاية، ولم تكن مواردهما الطبيعية معروفة في عام 1870 (هما الإمارات العربية المتحد،ة والكويت)، كما سقطت منها ثلاثة بلدان كانت غنية بالموارد الطبيعية، ولكن مواردها الطبيعية الخاصة أصبحت أقل قيمة (هي نيوزيلندا أو الأرجنتين وشيلي). وفي أوروبا، في لعبة الكراسي الموسيقية حلت فنلندا «البلد الحادي والعشرون في عام 1870 لكسمبرج وأيرلندا محل البرتغال وأسبانيا وأيسلندا. ولم يكن أي من هذه البلدان الثلاثة التي أضيفت بعيداً جداً عن القائمة في عام 1870، كذلك لم يكن أي من البلدان التي

استبعدت، باستثناء البرتغال، بعيداً جداً عن القائمة في عام 1988.

في 128 عاما لا توجد حقا إلا قصة نجاح واحدة-هي اليابان! فهي البلد الصناعي الوحيد الذي وضع على القائمة في عام 1988، ولم يكن حتى قريبا من أن يوضع على القائمة في عام 1870. ولكن حتى اليابان لم تبدأ من الحضيض في عام 1870. فسكانها كان لديهم قدر من التعليم لا يقل عما كان لدى سكان المملكة المتحدة في بداية القرن التاسع عشر. وكانت من الناحية التكنولوجية قادرة على كسب حرب مع دولة أوروبية-هي روسيا-في بداية القرن العشرين. وربما كانت طائرتها المقاتلة «زيرو» (Zero) هي الطائرة الأكثر تقدما في العالم في بداية الحرب العالمية الثانية. وقد كانت اليابان فقيرة في عام 1870، ولكنها بمعنى سوسيولوجي لم تكن من نواح كثيرة مجتمعا متخلفا.

وقد كان لدى بلدان أخرى كثيرة، من بينها البرازيل، عقد أو عقدان من التقدم الاقتصادي، ولكنها كانت عاجزة عن مواصلة نجاحها، وأخذت في التراجع. وفي منتصف الستينيات لم يكن مما ينافي العقل الاعتقاد بأن بورتويكو كان باستطاعتها اللحاق بمستويات الدخل في بقية الولايات المتحدة قبل نهاية القرن. وكان يُثنى عليها عندئذ باعتبارها معجزة التنمية الاقتصادية. وهي اليوم ليست أقرب مما كانت عليه منذ ثلاثين عاما. كما أن كوريا، إحدى قصص النجاح في الثمانينات، كان ينظر إليها عند بداية العقد على أنها مرشحة للإفلاس جنباً إلى جنب مع البرازيل والأرجنتين. فالقلاقل الاجتماعية بها في بداية الثمانينيات كانت تدعو أي مراقب إلى التمهل قبل أن يراهن على مقدرة كوريا على الدخول إلى الدائرة المنتقاة لأغنى عشرين بلداً في العالم في غضون مائة عام من الآن.

إن السباقات الاقتصادية ليست لعدائي المسافات القصيرة. فهي تتطلب عدائي المسافات الطويلة حتى يتجمع لديهم قرن من الزمان تبلغ معدلات النمو السنوي فيه 30 في المائة أو أكثر. والمهمة شاقة للغاية. والاحتمال ضئيل أن تنضم دولة بعينها إلى قائمة أغنى عشرين دولة عند نهاية القرن الحادي والعشرين-بصرف النظر عما تبدو عليه من نجاح عند بداية هذا القرن.

ولكن هناك شرطاً آخر يضمن أن تكون غالبية بلدان العالم الثالث

الجدول 6-1
أغنى البلدان بالنسبة للفرد في عامي 1870 و 1988*

| 1870 | 1988** | 1988*** |
|---|---|---|
| 1- أستراليا | 1- الإمارات العربية المتحدة | 1- سويسرا |
| 2- المملكة المتحدة | 2- الولايات المتحدة | 2- إيسلندا |
| 3- بلجيكا | 3- كندا | 3- اليابان |
| 4- سويسرا | 4- سويسرا | 4- النرويج |
| 5- هولندا | 5- النرويج | 5- فنلندا |
| 6- الولايات المتحدة | 6- لكسمبرج | 6- السويد |
| 7- نيوزيلندا | 7- أستراليا | 7- الدانمرك |
| 8- الدانمرك | 8- أيسلندا | 8- الولايات المتحدة |
| 9- كندا | 9- الكويت | 9- ألمانيا الغربية |
| 10- فرنسا | 10- السويد | 10- كندا |
| 11- الأرجنتين | 11- ألمانيا | 11- لكسمبرج |
| 12- النمسا | 12- فنلندا | 12- فرنسا |
| 13- إيطاليا | 13- اليابان | 13- النمسا |
| 14- ألمانيا | 14- فرنسا | 14- الإمارات العربية المتحدة |
| 15- أسبانيا | 15- الدانمرك | 15- هولندا |
| 16- النرويج | 16- المملكة المتحدة | 16- بلجيكا |
| 17- أيرلندا | 17- إيطالي | 17- المملكة المتحدة |
| 18- البرتغال | 18- بلجيكا | 18- إيطاليا |
| 19- السويد | 19- هولندا | 19- أستراليا |
| 20- شيلي | 20- النمسا | 20- نيوزيلندا |

* المصادر: برادفورد لونج، «Productivity Growth Convergence and welfare: Commentس، في مجلة ذي أمريكان إيكونوميك ريفيو 78، العدد رقم 5 (ديسمبر 1988)، الصفحتان، 1140و 1141. روبرت صامر، ألان هيستون، «The Penn Oorld rable (Maard5):An Expanded Det of Internatioal Comarisons 1950 -2 1988»، في مجلة ذي كوارترلي جورنال أوف إيكونوميكس 106، (مايو 1991)، الصفحات 345 إلى 351. Vial World Statistics (لندن: ذي إيكونوميك بوكس، 1990)، الصفحة 40.
** على أساس القوة الشرائية الداخلية.
*** على أساس القوة الشرائية الخارجية

الحالية فقيرة بعد مائة عام من الآن. فمن المستحيل بوضوح أن يصبح أي بلد غنياً في سياق نمو سكاني سريع. والأسباب واضحة. ذلك أن جعل

الأشخاص الجدد عمالاً منتجين عصريين يتطلب استثمارات ضخمة. فإذا كانت هناك أعداد ضخمة من هؤلاء الجدد فإن الأشخاص الموجودين ينبغي أن يكون لديهم الاستعداد لتقييد استهلاكهم بشدة بغية استثمار الأموال التي تلزم هؤلاء الجدد.

وتوضح هذه المشكلة بضعة أرقام أمريكية. فلكي يحصل أمريكي جديد على حيز سكني متوسط، ينبغي استثمار 20 ألف دولار لتوفير سكن له. وإلى أن يبلغ هذا الأمريكي الجديد سن العمل فإنه سيحتاج إلى أغذية تكلفتها 20 ألف دولار أخرى. ولكي يبلغ المستوى التعليمي الأمريكي سيتطلب نفقات عامة وخاصة مقدارها مائة ألف دولار. ولكي يبلغ الفرد متوسط الإنتاجية الأمريكية في العمل فسيتطلب الأمر استثمارات مقدارها 80 ألف دولار في مصانع ومعدات. ومع ذلك ستلزم 20 ألف دولار أخرى لإنشاء البنية الأساسية العامة (الطرق، الصرف الصحي، مياه الشرب، المطارات) اللازمة لدعم ذلك. أي أن كل أمريكي جديد يحتاج إلى استثمارات مقدارها 250 ألف دولار لكي يكون باستطاعته دخول الاقتصاد الأمريكي بوصفه مواطنا-عاملا-مستهلكا عاديا لديه اكتفاء ذاتي.

وبعملية ضرب بسيطة يتبين أنه إذا كانت الولايات المتحدة تريد معدل نمو سكاني مقداره 4 في المائة، فسيكون عليها أن تخصص لهؤلاء الأمريكيين الجدد أكثر من 40 في المائة من ناتجها القومي الإجمالي بأسره. كما سيكون على الأمريكيين الموجودين إجراء تخفيض حاد في مستوى معيشتهم إذا أريد أن تسنح للأمريكيين الجدد فرصة لأن يصبحوا أمريكيين متوسطين. ولا يتطلب الأمر فهما عميقا للطبيعة البشرية ليعرف المرء أن الأمريكيين الموجودين لن يكونوا مستعدين لتقديم التضحيات الضرورية. وهم يفصحون عن ذلك كل يوم بالحرص على أن تكون أسرهم صغيرهم.

وتختلف من بلد لآخر الاستثمارات المطلقة الضرورية لتوفير مستوى المعيشة الحالي للمواطنين الجدد، ولكن الشرائح من الناتج القومي الإجمالي التي ينبغي أن تكرس لهذا الجهد لا تختلف. وفي العالم الثالث لا توجد الأموال اللازمة لدعم جهد من هذا القبيل، بصرف النظر عن الاستعداد أو الرغبة. ذلك أن تخفيضاً مقداره 40 في المائة في الاستهلاك الجاري يترك كلا من المواطنين الجدد والقدامى على شفا المجاعة، إذ إنه لا يترك أية

موارد يمكن تخصيصها لتحسين مستقبلهم الجماعي.

ويمكن رؤية ما تطلب الأمر عمله في كل من اليابان والولايات المتحدة وألمانيا[1]. فعلى امتداد الأعوام المائة الماضية، كان متوسط معدل النمو الحقيقي في اليابان 4 في المائة سنويا، على حين معدل النمو السكاني فيها 1,1 في المائة سنويا. وأحدث ذلك ارتفاعا في دخل الفرد مقداره 2,9 في المائة سنويا. وعلى امتداد نفس الأعوام المائة كان متوسط معدل النمو في الولايات المتحدة 3,3 في المائة سنويا، على حين كان النمو السكاني فيها 1,5 في المائة «كان معدل نمو سكانها الأصليين أقل كثيرا». وكانت النتيجة معدل نمو في دخل الفرد مقداره 1,8 في المائة سنويا. وعلى الرغم من أن النمو بالنسبة للفرد في الولايات المتحدة كان أدنى كثيرا من مثيله في اليابان على امتداد الأعوام المائة الماضية، فإن اليابان لم تلحق حتى الآن بالولايات المتحدة «عند قياس الأداء بالقوة الشرائية الداخلية). فاليابان كانت بعيدة جدا عن الولايات المتحدة منذ مائة عام. وفي ألمانيا كان متوسط النمو 3 في المائة سنويا على امتداد المائة عام الماضية، وكان النمو السكاني فيها واحداً في المائة في السنة، مما أدى إلى ارتفاع في مستوى المعيشة مقداره 2 في المائة سنويا.

ويكشف تاريخ أغنى بلدان العالم عن قانون حديدي للتنمية الاقتصادية. فليس باستطاعة أي بلد أن يصبح غنياً دون مائة عام من الأداء الاقتصادي الجيد ومائة عام من النمو السكاني البطيء جدا. وقد كان لدى كثير من البلدان التي هي فقيرة اليوم معدلات للنمو السكاني تتراوح بين 3و4 في المائة. ولو أن اليابان وألمانيا والولايات المتحدة كان لديها مثل تلك المعدلات للزيادة السكانية، لما كانت مستويات معيشتها اليوم أعلى مما كانت منذ مائة عام.

والأرجح أن اكتساب الثروة سيكون أصعب في الأعوام المائة القادمة. ففي كل من القرنين الماضيين كانت هناك بلدان أصبحت غنية عن طريق الموارد الطبيعية، كان آخرها بلدان النفط. وعلى ضوء الاتجاهات طويلة الأجل في أسعار الموارد الطبيعية واستخداماتها، فليس من المرجح أن تكون هذه البلدان إضافة إلى قائمة أغنى عشرين بلدا في القرن القادم نتيجة لوفرة الموارد الطبيعية فقط. ومع ارتفاع الدخول ستتسع أسواق العالم

المتقدم أمام الفواكه الاستوائية، وسيكون هناك طلب متزايد خلال فصل الشتاء في نصف الكرة الشمالي على الفواكه والخضراوات الطازجة التي ينتجها نصف الكرة الجنوبي. ولكن الزراعة التقليدية (الحبوب، اللحوم، منتجات الألبان) ليست مجال نمو باستطاعته أن يدعم التنمية الاقتصادية. فالبلدان النامية تحتاج إلى قطاع زراعي كفء لإطعام أبنائها (العنصر الأول في أي ارتفاع في مستوى المعيشة في بلدان تبدأ بوجود معظم سكانها في المناطق الريفية)، وإلى ضرورة تقليل استخدام احتياطياتها من العملات الصعبة النادرة في استيراد الأغذية، ولكن الزراعة لن تولد الموارد اللازمة لتحمل أعباء التنمية.

## من يشترك في المباراة؟

في أواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين كان ينظر إلى التجارة العالمية على أنها تدفق متبادل بين البلدان المتخلفة (المستعمرات) التي كانت تصدر المواد الأولية إلى الدول المتقدمة (البلدان الأم) والبلدان المتقدمة التي كانت تصدر المصنوعات إلى تلك البلدان المتخلفة سدادا لأثمان المواد الأولية. ولكن في النصف الأخير من القرن كاد النمو في التجارة أن يقتصر على التبادل فيما بين البلدان المتقدمة. ومن غير المعونة الأجنبية من العالم المتقدم ربما كانت التجارة بين الدول المتقدمة والمتخلفة حتى أصغر من ذلك.

وعندما تزداد أهمية الميزة التي من صنع الإنسان، تصبح بلدان كثيرة مهمشة اقتصاديا. وما تفعله هذه البلدان ليس مهما بالنسبة لمستويات معيشة من يقيمون في بقية العالم. ونتيجة لذلك فإن كل بلد موجود على وجه الأرض ليس صاحب دور في الاقتصاد العالمي، ولن يكون كذلك. وتحديد من هو صاحب دور، ومن ليس كذلك، يعني إجراء ما يسميه الألمان تجربة جيدتكن Gedanken. ولنتصور بلدانا يمكن أن تختفي فجأة من على وجه الأرض دون أن يأتي في الأنباء مايفيد وفاتها. فهل سيكون باستطاعة المواطنين العاديين في العالم المتقدم أن يقرروا أن شيئاً قد حدث مما يستنتجونه في حياتهم الاقتصادية اليومية؟ إذا استطاعوا فإن البلد يكون له دور في الاقتصاد العالمي، وإذا لم يستطيعوا فإن البلد لا يكون له دور.

فالمملكة العربية السعودية مثلاً لها دور. فمن غير وجودها ربما يحدث سريعا نقص في النفط يتجلى في ارتفاع الأسعار التي يدفعها المستهلك العادي للطاقة. ولكن بنجلاديش ليس لها دور ، فإنها إذا ما اختفت فلن يطرأ على الحياة الاقتصادية في بقية العالم اختلاف ملحوظ.

وتزيد القوى التكنولوجية العريضة من مشقة أن يكون للبلدان دور في الاقتصاد العالمي، ولكن هذا الواقع القاسي تعززه أيضا التغيرات في النظام التجاري العالمي. ومع تفكك العالم إلى أشباه كتل تجارية سيواجه العالم النامي مشكلة مشتركة، هي مشكلة الوصول إلى الأسواق. وفي الخمسينيات لم يكن ينظر إلى الوصول إلى الأسواق على أنه أحد المكونات المهمة للنجاح الاقتصادي. «فإحلال الواردات» كان هو الطريق إلى التنمية. وكان موقف البلدان النامية مما تستورده من العالم المتقدم هو منع هذه الواردات من الدخول إلى أراضيها، ومساعدة دوائر الأعمال المحلية على البدء في إنتاج تلك السلع، وإحلال الإنتاج المحلي محل الإنتاج الأجنبي. ولم ينجح إحلال الواردات في كل مكان مورس فيه. فعندما يعيش المنتجون المحليون في أسواق محمية لا يمكن أبداً أن يصبحوا أكفاء. وقد علمت كوريا وتايوان وسنغافورة العالم أن الطريق إلى الكفاءة هو النمو الذي تقوده الصادرات. وفيها أعطيت الشركات المحلية أسواقا محلية محمية لا يمكن فيها أن تخرجها المنافسة الأجنبية من دوائر نشاطها-ولكن فقط عندما يكون باستطاعتها أن تصدر[2]. وهي لكي تصدر إلى العالم المتقدم لابد أن تكون قد تسلحت بالكفاءة، وما أن تتسلح بها في عملياتها الخارجية حتى يكون باستطاعتها نقل هذه الخبرة الفنية إلى الداخل.

ويعد الوصول إلى الأسواق عاملا محوريا في النمو الذي يقوده التصدير. ولكي يصبح بلدا ما نمرا اقتصاديا صغيرا، مثل سنغافورة أو تايوان، يجب الوفاء بشرطين. الأول أن يعد البلد نفسه للمنافسة، ولكن يجب أيضا أن يكون له مكان يسهل فيه نسبيا الوصول إلى الأسواق-«سوق الملاذ الأول». وفي النصف الأول من القرن كانت سوق الملاذ الأول هي الولايات المتحدة. ولكن لما كانت أمريكا لا تولد غير 23 في المائة من الناتج القومي الإجمالي العالمي، فليس باستطاعتها أن تستمر في شراء قرابة نصف صادرات العالم الثالث من المصنوعات. وخلال التسعينات من الأرجح أن ترغم الولايات

المتحدة على علاج العجز في ميزانها التجاري. وهي عندما تفعل ذلك فإن الواردات لابد أن تنخفض، والصادرات لابد أن ترتفع. وعندما يحدث ذلك فإن السوق الأمريكية ستكون من الناحية الفعلية مغلقة لبعض الوقت أمام العالم النامي. ونتيجة لذلك فإنه إذا لم تكن أوروبا واليابان مستعدتين لأن تصبحا سوقي الملاذ الأول، فقد لا يكون هناك أي نمر اقتصادي صغير جديد في السنوات القادمة.

ومن شأن وجود أشباه الكتل التجارية أن يجعل الوصول إلى الأسواق أمرا صعبا بوجه عام، ولكن إذا ما أعطيت بضع دول نامية، مثل المكسيك أو شمال أفريقيا، امتيازات خاصة في إحدى المناطق الغنية الثلاث فإن وصولها إلى الأسواق سيخلق مشكلات اقتصادية ضخمة للدول الفقيرة الأخرى المحرومة من أفضليات كهذه. وإذا كان باستطاعة مؤسسة ما أن تصدآر بحرية من المكسيك إلى الولايات المتحدة، ولكن ليس من بقية أمريكا اللاتينية إلى الولايات المتحدة، فإن بقية أمريكا اللاتينية تواجه مشكلة كبرى. فلن يكون هناك مستثمر على استعداد لأن يتخذ مقره في مكان يواجه فيه معوقات عند مقارنته بمن يستثمر في المكسيك.

ترى ما الدول التي ليست على القائمة الآن، وستكون عليها في عام 2100؟ الأرجح أن عدد حالات النجاح في القرن القادم لن تكون أكثر مما كانت في القرن الحالي.

## الصين

إن الصين هي بطبيعة الحال أكبر بلد في العالم من حيث عدد السكان. وهي بوصفها من أكبر منتجي المنسوجات وأحذية العدو، تعد صاحبة دور في الاقتصاد العالمي، ولذا فإن اختفاءها سيكون ملحوظا.

وكانت الصين خلال الثمانينيات، عندما طبقت سياسة التحرر وأدخلت حوافز السوق، أحد أكبر الاقتصادات نجاحا في العالم-كانت تنمو بحوالي 10 في المائة سنويا[3]. ووصلت الدخول في الريف إلى الضعف في ستة أعوام فقط. ومع الأحداث السياسية التي جرت في صيف عام 1989 (انتفاضة الطلبة في ميدان تيانانمن) تباطأ ذلك النمو إلى معدل سنوي مقداره 2 في المائة، ثم تسارع ووصل إلى ما بين 4 و 5 في المائة في عام

1990. والاستثمار الإجمالي مرتفع الآن (40 في المائة من الناتج القومي الإجمالي)، وقطاع الدولة (القطاع العام) يتقلص.

وماذا إذا كانت الصين ستنتقل، أم لن تنتقل، إلى رأسمالية حقيقية يتوقف على الاتجاهات التي سيتخذها الجيل القادم من القادة الصينيين- أولئك الذين كانوا صغارا جدا أيام الزحف الطويل(*). فقادة الثورة لا يقودون أبدا ثورة مضادة، وبناة الاشتراكية لن يكونوا هم بناة الرأسمالية. وتوقع ذلك هو توقع أكثر مما ينبغي. غير أنه لا أحد يعرف ما الجديد الذي يفعله قادة ليسوا معروفين حتى الآن. وإلى أن يصبح الجيل القادم من القادة معروفاً فإن آفاق الصين ستظل تحجبها الغيوم الشرقية التي تغطي جبالها.

وإذا استؤنفت الحركة في اتجاه اقتصاد السوق، فسيكون لدى الصين جميع المشاكل التي نراها الآن وسط أوروبا وشرقيها. وكان تراجع الصين عن السوق في عام 1989 قد حدث على وجه التحديد لأنه لم يكن باستطاعتها أن تحل بعضا من تلك المشاكل-وبخاصة الفساد والتضخم.

وبينما ستظل للصين دائما أهميتها سياسيا وعسكريا، فإنه لن يكون لها تأثير كبير على الاقتصاد العالمي في النصف الأول من القرن الحادي والعشرين، حتى إذا استأنفت بنجاح تقدمها على طريق التحول إلى اقتصاد السوق. وأسباب ذلك تتضح من الأرقام. إن الدخل السنوي للفرد في الصين 300 دولار[4] ولنفرض أنه سينمو بمعدل 10 في المائة سنويا-وهذا يساوي أعلى المعدلات التي تتحقق في اليابان أو كوريا، فإن ذلك سيكون 30 دولارا للفرد. وإذا ضرب في عدد سكان الصين (1,2 مليار نسمة)، فسيكون لديها ناتج سنوي إضافي مقداره 36 مليار دولار-وهو ناتج لن يستورد أو يصدر، بل سيستخدم لإطعام سكانها وتوفير مساكن لهم. ولكن حتى إذا استخدمت هذه المليارات لشراء بضائع من بقية العالم، فإن مبلغ 36 مليار دولار هو مجرد 0,7 في المائة من الناتج الإجمالي القومي الأمريكي. وإلى

(*) الهجرة الأسطورية التي قام بها الشيوعيون في الفترة 34-1935 أثناء صراعهم مع حرب الكومنتانج. فبعد ثلاثة أعوام من القتال في الجمهورية السوفييتية التي أنشأوها في مقاطعة كيانجسي تبين لهم صعوبة الدفاع عنها وقرروا تركها وشرعوا في مسيرة امتدت ثمانية آلاف ميل حاملين معهم مؤنهم ومصانعهم حتى وصلوا إلى نيان على النهر الأصفر، وهناك بنوا دولتهم من جديد، واستمروا في القتال حتى عام 1937، عندما عقدوا الهدنة مع الكوستتاج لمواجهة الغزو الياباني-المترجم.

أن تصل الصين إلى مستويات دخل أعلى كثيراً، فإن تأثيرها الاقتصادي على بقية العالم سيكون صغيرا.

## كوريا، وتايوان، وهونج كونج، وسنغافورة

كانت النمور الصغيرة على جانب المحيط الهادي هي البلدان الأكثر نجاحا في العالم الثالث. وبينما تختلف التفاصيل فقد اتبعت كل منها النموذج الياباني، حيث وفرت الحكومة سوقا محمية داخليا للمؤسسات التي تتنافس بقوة في الأسواق الخارجية. وكانت الحماية والمنافسة توجدان في آن واحد في علاقة تكافلية مع استراتيجية وطنية جريئة كانت دافعاً للصناعات الرئيسية[5]. وبينما حققت هذه النمور الصغيرة نجاحا ضخما في الثمانينيات، فإن كلا منها-لأسباب مختلفة-سيجد من الصعب أن يكرر نجاحاته في التسعينيات.

ويتوقف مصير هونج كونج على ما يحدث في الصين[6]. فالمعاهدة المعقودة بين بريطانيا العظمى والصين التي تنظم انتقال هونج كونج إلى الصين في عام 1997 تعد بشيء لا يمكن تحقيقه-بلد واحد، نظامين اقتصاديين. فلا يوجد بلد يستطيع أن يسمح لمواطنيه في إحدى مدنه أن يعيشوا بموجب قوانين تتيح لهم أن يصبحوا أغنياء،، على حين يرغم مواطنيه في المدن الأخرى على أن يعشوا بموجب قوانين شديدة الاختلاف تتركهم فقراء. فالقوانين يجب أن تكون واحدة في كل مكان.

إن من يقولون إن الصين لا تستطيع أن تذبح الأوزة التي تبيض ذهباً إنما يتجاهلون علم الحساب. فالناتج القومي الإجمالي لهونج كونج، إذا قسم على 1,2 مليار صيني، فسيحصل كل منهم على أقل من أربعين دولارا إذا لم نترك لمواطني هونج كونج شيئا. إن بيضة هونج كونج الذهبية ضئيلة للغاية بالنسبة لحجم الصين. وستتخذ الصين قراراتها على أسس مختلفة. ذلك أن بقاء هونج كونج اقتصاديا يتوقف على أن الصين قد قررت أن تتحرك بصفة أساسية نحو اقتصاد السوق. فإذا فعلت ذلك فإن هونج كونج والمنطقة المحيطة بها يمكن أن تصبحا الأكثر دينامية في العالم.

وتواجه النمور الثلاثة الأخرى مشكلة مشتركة[7] و[8]. فمع أن دخل للفرد يتراوح بين أربعة آلاف وعشرة آلاف دولار، لم تعد هذه النمور

اقتصادات منخفضة الأجر. فكيف تصعد سلم التكنولوجيا إلى أنشطة الإنتاجية الأعلى التي تستطيع أن تدعم أجورا ذات مستوى عالمي-الناتج الإجمالي للفرد يتجاوز عشرين ألف دولار؟ إن ذلك يستلزم استثمارات ضخمة في المصانع والمعدات وفي البيئة الأساسية والتكنولوجيا والمهارات، بالإضافة إلى جهد عنيف لرفع الإنتاجية. وسنغافورة تدعو خطتها لتحقيق ذلك «المرحلة القادمة»[9].

إن الحصول على التكنولوجيا اللازمة للصعود إلى أعلى سيكون صعبا. فقد أصبح الحصول السهل على التكنولوجيا الأمريكية من أمور الماضي. ذلك أن المؤسسات الأمريكية، إذ تدرك أنه لم يعد باستطاعتها إعطاء تكنولوجيتها بالمجال، تقوم الآن بحراسة هذه التكنولوجيا بعناية أشد كثيرا، وتطلب رسوما أعلى كثيرا مقابل الترخيص باستخدامها. أما الحصول على التكنولوجيا المتقدمة من اليابانيين فهي بدورها أشد صعوبة. فجولدستار، وهي مؤسسة كورية للالكترونيات، كان عليها أن تشتري من زينيث، وهي المؤسسة الأمريكية الوحيدة المتبقية في مجال الالكترونيات، تكنولوجيات شاشة التليفزيون المسطحة التي لم تستطع شراءها من اليابانيين.

كما يوجد صدام كبير بين مصالح مؤسسات الأعمال في سنغافورة وتايوان ومصالح حكومتيهما. فالحكومتان تريدان من مؤسساتهما النهوض بالتكنولوجيا كي يكون باستطاعة مواطنيهما الحصول على المستوى العالمي للأجور، ولكن بالنسبة للمؤسسات الفردية يوجد طريق أيسر كثيرا إلى الأرباح الأعلى. فباستطاعتها ببساطة الانتقال إلى مستويات التكنولوجيا الأعلى التي تدعم مستويات الأجور العالمية، وذلك إذا كان باستطاعتها بسهولة أن تحقق كسباً كبيراً بمجرد الانتقال إلى الخارج والاستمرار في استعمال التكنولوجيات التي تفوقت فيها بالفعل.

وفي كل من سنغافورة وتايوان تتحرك الأنشطة الآن إلى الخارج في مرحلة من التطور الاقتصادي مبكرة كثيرا عن المرحلة التي حدث فيها ذلك في اليابان وأمريكا وأوروبا. فالمؤسسة اليابانية لم تتحرك على نطاق واسع إلى الخارج، إلى بلدان منخفضة الأجور، إلا بعد أن كانت اليابان قد حققت مستوى عالميا من الناتج القومي الإجمالي للفرد. أما المؤسسات التايوانية والسنغافورية فهي تتحرك الآن إلى الخارج على نطاق واسع، حتى على

الرغم من أن الناتج القومي الإجمالي في كل من البلدين لا يتجاوز 40 في المائة من مثيله في البلدان الصناعية الرئيسية.

ولدى كوريا أدنى دخل سنوي للفرد في هذه المجموعة (أربعة آلاف دولار)، ولكنها من زاوية الانفاق على البحث والتطوير، وتعزيز العلامات التجارية، ومقاومة إغراء التحرك إلى الخارج، وتكرار النجاحات التي تحققت في بلدان أخرى بأجور منخفضة، قد تكون أفضل البلدان الثلاثة موقعا. ولكنها من الناحية السياسية أقلها استقرارا. فقد تباطأ النمو كثيرا في بداية التسعينيات.

وتواجه النمور الأربعة جميعا في التسعينيات مشكلة رئيسية تتعلق بدخول الأسواق. فأوروبا في سبيلها لأن تبعدهم عن أسواقها، إذ إنها تريد حجز أسواقها للمنتجات متوسطة الأجور من بلدان أوروبا الشرقية التي سيمنح البعض منها عضويات منتسبة في السوق المشتركة. وعندما تصلح أمريكا ميزان مدفوعاتها فإنها ستستورد أقل وتصدر أكثر. ولما كان لأمريكا فائض تجاري مع أوروبا. فإن غالبية التحسن في مركزها التجاري لا بد أن تكون على حساب بلدان المحيط الهادي[10]. والانتقال من عجز مقداره 120 مليار دولار إلى فائض مقداره 80 مليار دولار (وهو المبلغ اللازم لخدمة الفائدة على دين أمريكا الدولي) سيكلف هذه البلدان حدا أدنى مقداره عشرة ملايين فرصة عمل (انظر، الفصل السابع).

ومن الناحية النظرية كان باستطاعة اليابان أن تصبح مستوردا صافيا، وأن تكون مركزا لشبه كتلة تجارية على هذا الجانب من المحيط الهادي، وأن تجذب النمور معها-وتلك نظرية يطلق عليها في بعض الأحيان «تكوين الأوزة الطائرة»[11].

ولكن إذا أريد أن يحدث ذلك فإن اليابان يجب أن تصبح السوق الرئيسية التي يبيع لها أعضاء كتلتها التجارية منتجاتهم. وفي السنوات الأخيرة زادت الواردات إلى اليابان من النمور الصغيرة، ولكن غالبية الزيادة كانت في المكونات المنخفضة الأجر المخصصة لتركيبها في المنتجات اليابانية التي تصدر إلى بقية العالم. وبذلك تكون تلك الصادرات إلى اليابان جرد صادرات غير مباشرة إلى الولايات المتحدة أو أوروبا.

وقد وجدت النمور الصغيرة أن البيع مباشرة إلى المستهلك الياباني

ليس أيسر من البيع إلى أية دولة أخرى. ومع ذلك فإنهم يستطيعون أن يفعلوا ذلك إذا ما ساعدتهم شبه الكتلة التجارية على جانب المحيط الهادي على إغلاق الفجوة مع أغنى دول العالم. وما يباع لابد أن يباع من خلال مؤسسات الأعمال اليابانية، مع قيام النمور الصغيرة بدور أصحاب الصناعات المنخفضة الأجر. وكما جاء في جريدة يابانية أن «النمور الآسيوية قد اكتشفت أن اليابان مازالت تملك الغابة، وأن الإنتاج الياباني في الخارج يطرد مؤسساتهم من الأجزاء الدنيا من السوق»[12]. وبينما كان المصدرون في النمور الصغيرة يحققون نجاحا، وكان باستطاعتهم تهديد الصناعات اليابانية، فإنهم كثيرا ما تبينوا أن الحكومة اليابانية تعرقل جهودهم. وعلى الرغم من العجز التجاري الكوري مع اليابان، فإن الصادرات الكورية من التريكو إلى اليابان يجري التحكم فيها عن «طيب خاطر»[13].

وبدلا من أن لهذه البلدان فائض تجاري مع اليابان، فإنها شأن جميع البلدان الأخرى تجد نفسها ذات عجز تجاري ثنائي يزداد حجما باستمرار. ومع ذلك فإذا أريد تكوين كتلة فلا بد أن تصبح اليابان مستوردا صافيا كبيرا، فهي وحدها التي لديها الثروة والأصول الدولية التي تسمح لها بكسب الدخل اللازم لدعم عجز تجاري دائم.

وعلى الرغم من أن هذه البلدان أقرب جغرافيا إلى اليابان من الولايات المتحدة (ولو أن سنغافورة مازالت بعيدة للغاية عن اليابان)، فإنها من الناحية الاقتصادية أشد تكاملا مع الولايات المتحدة منها مع اليابان. فهي تبيع لها أكثر كثيرا مما تبيع لليابان، ولديها إمكانات مستقلة لدخول السوق الأمريكية. ولا يتعين عليها أن تعمل من خلال مؤسسات أمريكية للوصول إلى المستهلك الأمريكي. وقد تكون أفضل استراتيجية لها هي الانضمام إلى الكتلة التجارية الأمريكية. وأمريكا بالنسبة لها شريك تجاري أفضل من اليابان، وبالنسبة لأمريكا فإنها شريك تجاري أفضل من أمريكا اللاتينية. ومع التكنولوجيا الحديثة ليس من الضروري أن يكون القرب الجغرافي هو أساس قيام أشباه الكتلة التجارية.

## أمريكا اللاتينية وأفريقيا

بعض بلدان أمريكا اللاتينية يجب أن تكون غنية، وبعضها (الأرجنتين

وشيلي) كانت غنية ذات يوم[14]، وبعضها كانت من وقت لآخر تبدو واعدة (البرازيل في الستينيات والسبعينيات، شيلي في الأعوام الخمسة الأخيرة)، ولكن ما كان يبدو واعدا تحول دائما إلى سراب، والوعد كان يتلاشى إن آجلا أو عاجلا. أما في أفريقيا فنادرا ما كان أحد بلدانها يبدو واعدا. وفي الثمانينيات انخفضت حصة الفرد الحقيقية في الدخل في كلا الإقليمين.

وثمة مشاكل أربع ينبغي أن تجد حلا. أولاها أن الإدارة المحلية البيروقراطية المزعجة يجب أن تحل محلها حكومة باستطاعتها أن تحكم بكفاءة، وتعرف متى تكف عن التدخل في الاقتصاد. كذلك ينبغي القضاء على التشوهات الداخلية[15] وأن تحل محلها عملية «مركزية منضبطة طويلة الأجل» لصنع القرار على غرار ما يحدث في النمور الصغيرة على جانب المحيط الهادي(176). ثانيتها، يجب أن يحل التقدم التقني محل المواد الأولية كمصدر للميزة المقارنة[17]. ثالثتها، يجب التحكم في معدلات نمو السكان(كثيرا ما تكون في حدود 3 في المائة سنويا). رابعتها، يجب عمل شيء بشأن الديون الدولية.

والمشاكل الثلاث الأولى تتطلب مبادرة محلية، أما المشكلة الرابعة فتتطلب عملا دوليا. فبلدان أمريكا اللاتينية وأفريقيا لا تستطيع أن تنمو وهي مكبلة بأعباء خدمة ديون دولية بالضخامة التي هي عليها الآن، إذ يتعين أن تؤخذ موارد كثيرة للغاية لسداد الفائدة على تلك الديون، بحيث لا يترك إلا أقل القليل لإعادة الاستثمار. والحقيقة أيضا أنه لا توجد شركة أجنبية مستعدة للاستثمار في بلدان لا تستطيع فيها أن تأخذ أموالها إلى الخارج عندما تريد أن تفعل ذلك. وما دامت هناك ديون معلقة ضخمة في هذه الأجزاء من العالم، فلن تستطيع أية مؤسسة أن تعول على أخذ أموالها إلى الخارج، مهما يكن المشروع الفردي ناجحا. فطابور الراغبين في تحويل أموالهم طويل للغاية.

كذلك لا تستطيع بلدان أمريكا اللاتينية وأفريقيا أن تنمو إذا هي توقفت من جانب واحد عن سداد ديونها. ففي هذه الحالة سيحصل المقرضون الأفراد على أوامر قضائية بالاستيلاء على أصولها في الخارج-مما يجعل صادراتها مستحيلة عمليا. وإذا قلت الصادرات فلن تتوافر أموال لسداد

ثمن الواردات. وبيرو مثال لذلك، فعدم سداد ديونها لم يكن عونا لها.

وقد انصرف الاهتمام في العالم المتقدم عن مشاكل ديون العالم الثالث. فبسبب الاحتياطيات المخصصة لمواجهة خسائر الديون، لم تعد ديون العالم الثالث تهدد ملاءة بنوك العالم المتقدم ( قدرتها على الإيفاء). وثمة مشاكل أخرى أصبحت أكثر أهمية، مثل كارثة المدخرات والإقراض في الولايات المتحدة. ولكن المشاكل مازالت باقية في البلدان المدينة، فغالبيتها لا تحقق نموا، وقلة منها استطاعت أن تخفض التزامات ديونها، وأن تعود إلى الدخول في أسواق الإئتمان العادية. وفي نهايةالثمانينيات كانت هناك خمسة بلدان تحقق نموا في أمريكا اللاتينية، وأحد عشر بلدا في حالة ركود، وخمسة في حالة انحدار[18].

ويمكن أن يكون هناك خلاف حول من يلقى عليه الجانب الأكبر من اللوم لمشاكل الديون «المقترضون أم المقرضون»، ولكن الخلاف ليس ذا مغزى اليوم. فالديون موجودة، ويجب أن تعالج بصرف النظر عن المسؤول عنها. ويوجد الحل لمشكلة الديون في العالم المتقدم، إذ يجب عليه أن يُعفى العالم الثالث من الديون. وينبغي لبلدان أمريكا اللاتينية وأفريقيا أن تنظم نفسها للحيلولة دون تكرار مشاكل الديون، ولكنها لا تستطيع أن تحل المشكلة الحالية. ودافعو الضرائب في البلدان الصناعية الغنية هم وحدهم الذين يستطيعون أن يعفوا عما ينبغي أن يُعفى عنه.

وستضار بلدان كثيرة في أمريكا اللاتينية وأفريقيا من الامتيازات الخاصة التي ستعطى لبلدان شمال أفريقيا والمكسيك. فهذه الامتيازات لن تمتد إلى بقية هاتين القارتين، ولا يمكن أن تمتد. فإذا حدث توسع في إعطاء الامتيازات، قل ما يمكن أن يكون للفرص الخاصة للوصول إلى الأسواق من تأثير على منطقة واحدة، وإذا بلغ هذا التوسع حدا أكثر مما ينبغي، فإن هذه الفرص الخاصة لن تساعد على إبطاء مشكلة الهجرة من المكسيك إلى الولايات المتحدة أو من شمال أفريقيا إلى أوروبا. ومن أجل الإبقاء على أبناء المكسيك وشمال أفريقيا في ديارهم، يكون من اللازم أن تحرص أمريكا وأوروبا على أن تجيء وارداتهما منخفضة الأجر من تلك المناطق، بحيث تكون لدى من يعيشون فيها فرص عمل، وبحيث يبقون في ديارهم، ولكن ذلك يعني أن المناطق الأخرى المنخفضة الأجر في أفريقيا

وأمريكا اللاتينية لن تكون لديها إمكانات مماثلة للوصول إلى أسواق أوروبا وأمريكا.

وأفريقيا وجنوبي الصحراء الكبرى، باستثناء جنوب أفريقيا (وهو بلد له مشاكلة السياسية الخاصة) هي المشكلة الاقتصادية في العالم. فإذا وهبك الرب إياها وجعلك دكتاتوراً عليها، لكانت الخطوة الذكية الوحيدة التي تستطيع أن تخطوها هي أن تعيدها إليه. فالحدود مرسومة في الأماكن الخطأ إذا أريد تقليل العداوات العرقية. والثورة الخضراء لم يقدر لها النجاح في مناخ أفريقيا وتربتها. ولا توجد في أفريقيا حكومات قوية مسلحة بالكفاءة، ولم يكن هناك قط اقتصاد باستطاعته مواكبة المعدلات الحالية للنمو السكاني في أفريقيا. والتعليم والمهارات عند أدنى مستوى لهما في العالم. والديون ضخمة بالقياس لالقوة الشرائية، وإن كانت من الزاوية المطلقة أصغر كثيرا من الديون في أمريكا اللاتينية، كما أن حل مشكلتها أيسر، إذ إن الجانب الأكبر منها ديون للحكومات وليس لبنوك القطاع الخاص . وقد يكون لمتزامنة نقص المناعة المكتسب (الإيدز) لأفريقيا في القرن الحادي والعشرين نفس ما كان الطاعون الأسود لأوروبا في القرن الرابع عشر. كما أن تناقص دخل الفرد في الثمانينيات عرضة للتكرار في التسعينيات. وفيما يتعلق بالجنوب الأفريقي(*1) فإن «العلم الكئيب» يسفر عن توقعات كئيبة.

## الشرق الأوسط وجنوب آسيا

الشرق الأوسط هو ذلك الجزء من العالم الذي يمكن فيه للبعض، على الأقل، أن يكونوا أغنياء بسبب النفط. ويتوقف مدى هذا الثراء على الكيفية التي تقتسم بها ثروة النفط فيمابين مواطني الشرق الأوسط. فمن لا ينتجون النفط في المنطقة يجب أن يصنعوا البضائع ويقدموا الخدمات لم يبيعون النفط. ويكون على إسرائيل أن تجلب إلى المنطقة التكنولوجيا، والصناعات متوسطة الأجر، والقدرات التنظيمية. ولكن لا شيء من ذلك يمكن أن يحدث ما لم تتم، وإلى أن تتم تسوية النزاعات السياسية والعسكرية بين

(*1) يطلق هذا التعبير على البلدان المحيطة بجنوب أفريقيا: ناميبيا، زيمبابوي، سوازيلند، بتسوانا، موزامبيق-المترجم.

إسرائيل والعالم العربي. ومهما يكن عدد البلدان أو حدودها الجغرافية الدقيقة، فإنه لايوجد في هذه المنطقة إلا اقتصاد متكامل صحي واحد. وإذ تنقسم دول المنطقة على بعضها، ولا تقيم فيما بينهما علاقات تجارية ذات وزن، فإن غالبيتها دول فقيرة، وستظل كذلك. فالتقدم العام رهين بالحلول السياسية والعسكرية.

أما جنوب آسيا فمشاكله مختلفة. فبعض البلدان، مثل فييتنام وكمبوديا، تواجه نفس المشاكل التي تواجهها بلدان أوروبا الشرقية، وهي كيف تستطيع دولة أن تفلت من العالم الثاني وتنتقل إلى العالم الأول؟ وهناك بلدان أخرى، من بينها ماليزيا وتايلند، يمكن أن تصبح النمور الصغيرة القادمة إذا استطاعت أن تحصل على موضع قدم لها في أسواق العالم الصناعي. ولكن ذلك افتراض بعيد. أما بورما وبنجلاديش فهما من أفقر بلدان العالم، وليس لهما دور يذكر في الشؤون الاقتصادية العالمية. ومن غير المرجح أن يتغير هذا الواقع.

وباكستان والهند وإندونيسيا بلدان ذات كثافة سكانية هائلة، وسيطرتها محدودة على معدلات النمو السكاني فيها، وتبدأ مسيرتها من دخل للفرد شديد الانخفاض، وتواجه مشاكل ضخمة فيما يتعلق بالمهارة والتعليم. كما تواجه أشد مشاكل الوصول إلى الأسواق قسوة. وتستطيع اليابان أن تعطي ماليزيا فرصة للدخول إلى سوقها دون حدوث اضطراب رئيسي في اقتصادها. فعدد سكان ماليزيا صغير بالمقارنة بعدد سكان اليابان. ولكن ليس هناك بلد يستطيع أن يعطي أيا من هذه البلدان الثلاثة فرصة مفتوحة للدخول إلى سوقه دون أن يكون مستعداً لإجراء إعادة تكييف هيكلية في الداخل. فصناعات مثل المنسوجات قد يتعين أن تخرج من دائرة الأعمال. غير أنه لا أحد في العالم المتقدم مستعد الآن لإجراء التعديلات الهيكلية التي يلزم إجراؤها إذا قدر لهذه البلدان الثلاثة أن تنمو سريعاً.

## من سينجح في اكتساب الثروة؟

تخلق التكنولوجيا الحديثة في آن واحد ميزات ومعوقات لبلدان العالم الثالث. فرأس المال والتكنولوجيا يتدفقان إليها بسهولة أكثر، ولكن موادها الأولية أصبحت أقل قيمة. والطب الحديث يخلق الانفجارات السكانية

التي تمكنت قلة من هذه البلدان من احتوائها. وهذه القلة هي التي تعد اليوم البلدان حديثة التصنيع (NICs).

وبعد مائة عام من الآن قد يكون هناك بلد أو اثنان من البلدان الحديثة التصنيع على قائمة أغنى عشرين بلدا في العالم. ويرجح أن تكون الدولة المدينة سنغافورة المرشح المحتمل نجاحه إذا سمحت لها البلدان المجاورة بأن تكون عاصمة لذلك الجزء من العالم، وإذا استطاعت هذه البلدان أن تحقق نجاحاً معقولاً في نموها الاقتصادي. ولكن سنغافورة هي في الحقيقة مدينة وليست دولة. وربما تعين ألا تؤخذ في الحسبان كنجاح وطني، وإذا أريد أن تؤخذ في الحسبان لوجب أن تكون ضمن أغنى عشرين دولة في العالم.

وفي القرن العشرين لم يسمح نادي الرجل الغني إلا بدخول عضو صناعي جديد واحد-هو اليابان. وقد لا تكون هناك مفاجأة كبيرة إذا لم ينضم إليه أي أعضاء جدد خلال القرن الحادي والعشرين.

# الهوامش

(1) يثلما لايزنر On Jtundted Years Of Progress (لندن: مطبوعات مجلة ذي إيكونومست، 1979)، الصفحة 76.

(2) جون ريدنج South korea to Allow Foreign Share Ownership، في جريدة ذي فاينانشيال تيمس. عدد 17 يونيه 1991، الصفحة1.

(3) صندوق النقد الدولي China : economic Reform and Macroeconomec Management يناير 1991 «واشنطن: صندوق النقد الدولي 1991» They Couldn's Keep et down في مجلة ذي إيكونوست، عدد يونيه 1991، الصفحة 15.

(4) صنددوق النقد الدولي، International Financial Statisticsص 1990 Yearr book «وتشمل واشنطن: صندوق النقد الدولي، 11990) الصفحتان 287-289.

(5) روبرت ويد ، Governing the Market: Economic Theory and the Role of Government in East Asean Industrialization (برنستون، نيوجرسي: إدارة النشر بجامعة برنستن، 1990)، الصفحة 1.

(6) A Survey of Hong Kong : Weighing the Odds في مجلة ذي إيكونومست، عدد 3 يونيه 1989، الصفحة 5.

(7) Contending Approaches to the Political Economy f Taiwan إعداد إدوين أ. ونكلر، سوزان جرينهالغ «نيويورك: جامعة كولومبيا، 1988: N.Y M.E Sharpe)

(8) تقرير مجلس التخطيط الاقتصادي والتنمية لعام 1988 (جمهورية تايون: لجنة التنمية الاقتصادةي 1988).

(9) مجلس الإنتاجية في سنغافورة Productivety : the Key to Higher Standard of living (سنغافورة: حكومة سنغافورة 1990) الصفحة1 The Nept Lap (سنغافورة، حكومة سنغافورة 1991)، الصفحة1.

(10) The Incredible Shrinking Deficit في مجلة ذي إيكونومست، عدد 25 أغسطس الصفحة57.

(11) At Survey of the Yen Baock: Tohether Under the Sun في مجلة ذي إيكونومست، عدد 15 يونيه الصفحة 5. تاكاشي نوتجتشي، في العمل الجمادي The Pacific Region Challenges to Policy and Theory «كمبردج، مساشوستس: الأكاديمية الأمريكية للعلوم السياسية ، سبتمبر 1989) الصفحة48.

(12) «Asian Tigers Discover Japan es Still King of the Jungleس في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد 15 مارس 1991، الصفحة 6.

(13) Too Tough on Knitowar، في مجلة ذي جابان إيكونوبيك جورنال، عدد 13 نوفمبر 1990 الصفحة (10).

(14) جورج و. لانداو ، جوليوفيو، أكيوهوسوز Latin Mmeric at a Crossreads تقرير اللجنة الثلاثية رقم 39 أغسطس 1990 (نيويورك: اللجنة، 1990) الصفة1.

(15) ألبرت فيشلوا «Latin America iailure Against the Backdrop lf Asien auccess" the Pacific region الصفحة 117.

(16) لورانس هوايتهد، Tigers in latin America، في ThePacific Region الصفحة 142.

(17) فرناندو فاجينـزيلبـر، Growth and Equity via Austerity and Competitiveness, في The Pacific Region، الصفحـة 80.

(18) بنيامـين ج. كـوهـين ?What Happened to the LDC Dept Crisis فـي عـدد مـايـو/يـونـيـو 1990، الصفحة47.

# 7 مشاكل موجعة

في الثمانينيات واجهت غالبية بلدان العالم تباطؤاً في النمو، وارتفاعا في البطالة، وانخفاضا في مستويات المعيشة. ولم يكن مبعث هذا الأداء السيىء ضربة من سوء الحظ، وإنما كان نتاج عدد من المشاكل الموجعة ذات الطابع المشترك، والتي نشأت جميعا من اقتصاد عالمي تجاوز علاقاته التعاونية في فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية، والتي تطلبت جميعها تطوير أشكال جديدة من التعاون الكوني إذا أريد التوصل إلى حلول لها[1].

## النزعة البيئية الكونية

من المشاكل الرئيسية التي تتطلب عملا تعاونيا مشكلة الحفاظ على البيئة الكونية وتحسينها. فعندما رسمت معالم اقتصاد ما بعد الحرب العالمية الثانية لم تكن النزعة البيئية قضية مطروحة، ولكن الآن يلزم بناء مؤسسات يعهد إليها بمعالجة المشاكل البيئية الكونية، وتكون وثيقة الارتباط بمن يعملون على تشجيع النمو الاقتصادي، إذ إن التلوث وصيانة الأنواع الحية يتصلان اتصالاً لا ينفصم بالتنمية الاقتصادية. ومرجع هذا الاتصال أن الأسواق تضع أسعاراً غير صحيحة لتكاليف التلوث ولا تحدد

قيمة للقضاء على الأنواع الحية.

فبالنسبة لمن يعمل في الاقتصاد تعتبر البيئة مكانا يمكن فيه التخلص من النفايات دون تكلفة. والتلوث الذي يحدثه أي فرد ليس له تأثير ملحوظ في بيئته الفردية. ونتيجة لذلك فهناك حافز لجميع البلدان على إحداث التلوث بدلا من أن تتحمل تكاليف إنتاج سلعها أو خدماتها بطريقة غير ملوثة للبيئة. ولكن إذا تجمعت كل أفعال الأفراد، فإن كل فعل ملوث يصبح أمرا يعتد به! والمشكلة هي رسم معالم اقتصاد عالمي تستطيع فيه مستويات المعيشة أن تتحسن بسرعة، ولا يحدث فيه تلوث مع ذلك.

إن حفظ الأنواع الحية، مثل محاولة إنقاذ البومة المرقّطة في الجزء الشمالي الغربي من أمريكا المطل على المحيط الهادىء على الرغم من احتجاجات من يقومون بقطع الأشجار، لا يتجلى في الحساب الاقتصادي لصنع الأخشاب، إذ إن هناك حافزا للجميع على أن يفعلوا ما يحلو لهم، وأن يدعوا غيرهم يعنى بالتنوع البيولوجي وأن يدفع ثمنه. فمن يقطعون الأشجار التي عمرت طويلا يعرفون أن عملهم سيكون مهددا إذا ما تم الحفاظ على الأشجار حرصا على البومة المرقطة. ولا أحد يعرف قيمة التنوع البيولوجي في المستقبل، وليست هناك سوق يمكن شراؤه منها.

والنزعة البيئية هي من حيث المبدأ مجال ينبغي أن يعمل فيه معا الاقتصاديون المحترفون وعلماء البيئة المحترفون، ومع ذلك فعلى امتداد الأعوام الخمسة والعشرين الماضية لم يكن هناك فريقان أشد منهما كراهية لبعضهما بعضا. وحتى عندما يكون كل منهما في البدء متعاطفا مع الأهداف التي يسعى إليها الآخر، فإنهما يستطيعان بالكاد الجلوس إلى مائدة واحدة، والكراهية هنا ليست نظرية. فالاقتصاديون لا ينكرون صحة الهموم البيئية، وينظرون إلى البيئة النظيفة باعتبارها أحد النواتج الاقتصادية العديدة المرغوب فيها، ويتحدث الاقتصاديون عن «تحويل الأمور الخارجية إلى أمور داخلية». وهم يعنون بذلك أن الإنتاج ينبغي ترتيبه بحيث يلزم من يشترون السلع بأن يدفعوا التكلفة الكاملة لإنتاج تلك السلع بطريقة لا تلوث البيئة. فإذا كان هناك ما يبدو أنه اتفاق نظري، فلماذا إذن الكراهية؟

وعلى الرغم من أن البيئة النظيفة هي ناتج اقتصادي مرغوب فيه من منطلق النظرية الاقتصادية، فإنها مجرد ناتج واحد ضمن نواتج اقتصادية

كثيرة مرغوب فيها، وليس من الواضح أن لها أولوية متقدمة. فقد تكون هناك نواتج اقتصادية أخرى أكثر قيمة من البيئة النظيفة، ويجدر امتلاكها حتى إذا كان ذلك يعني بيئة غير نظيفة. وذلك تفكير صائب لدى الاقتصاديين، ولكنه لدى علماء البيئة كفر وهرطقة.

ويتعلق جزء آخر من المشكلة بالمعتقدات المختلفة بشأن استخدام القواعد والنظم في مقابل الحوافز، ويعتقد الاقتصاديون أن الحوافز لها مفعولها. وإذا أرغم الناس على أن يدفعوا ما يسمى «غرامة على النفايات» عندما يتسببون في التلوث، فإنهم سيلوثون أقل، وإذا كانت الغرامة مرتفعة بما فيه الكفاية، فإنهم لن يلوثوا على الإطلاق. والدول التي لديها قوانين تلزم بتسليم الزجاجات الفارغة لا تكون لديها زجاجات ملقاة تسبب قذارة حدائقها وطرقها العامة، وعلى النقيض يعتقد الاقتصاديون أن قوانين الحظر ضد التلوث لن يكون لها من أثر أكثر مما كان لها في منع الناس من تناول الخمور في وقت سريان قانون منع صنع الخمور ونقلها وبيعها. إن ضرائب الخمور يمكن تحصيلها، ولكن الأمر بعدم تناول الخمور لا يكون له أثر.

وغالبا ما يعتقد علماء البيئة أن الحوافز ليس لها مفعول. فالشركات والأغنياء سيدفعون ويمضون في تلويث البيئة، والأمر الأكثر أهمية هو أن علماء البيئة ليسوا مهتمين فقط بكفاءة القوانين والنظم البيئية الحالية، بل يريدون إقناع الآخرين بالانضمام إليهم سياسيا. وفي هذا السبيل يكون لقوانين «لا تفعل كذا» دور مهم في تشكيل المعتقدات وجذب المؤيدين، ويمكن إقناع كثيرين من علماء البيئة بالكفاح من أجل قوانين تقضي بمنع تلوث البحار، ولكن لا يمكن إقناع غير قلة منهم بالكفاح من أجل فرض ضريبة مقدارها واحد في المائة على إغراق النفايات الضارة في البحار.

ويكاد الاقتصاديون بحكم طبيعة اهتماماتهم أن يركزوا على السلع والخدمات بوصفها المحور الرئيسي للاهتمام، معتبرين البيئة قضية ثانوية، على حين يرى علماء البيئة العالم في اتجاه عكسي تماما. فالبيئة النظيفة هي القضية الرئيسية، على حين أن زيادة السلع والخدمات قضية ثانوية.

الاقتصاديون مثلا يعتبرون توليد الكهرباء ناتجا مرغوبا فيه بشدة، ويعرفون أنه أيا كانت طريقة توليدها فستنشأ عنها المشاكل البيئية. وإذا استخدم الفحم تكون المشكلة هي الأمطار الحمضية وإعادة ملء حفر المناجم

المفتوحة، والطاقة النووية تؤدي إلى أخطار الإشعاع، والطاقة الكهربائية المائية تغرق الوديان. وإذا استخدم النفط أو الغاز الطبيعي فستنتج بعض نفايات شديدة السمية (الزرنيخ مثلا) أثناء صنع الخلايا الشمسية، وتعتبر المجمعات الشمسية تكنولوجيا شديدة الاستخدام للموارد وتتطلب حيزا ضخما وكميات هائلة من النحاس، كما أن كل تقنية متصورة لإنتاج الكهرباء تنتج نفايات، وكل تقنية متصورة تقتل الناس، ولكن المزايا الناشئة عن الكهرباء تفوق مضارها.

وعلى خلاف ذلك يركز علماء البيئة على الأمطار الحمضية أو نفاد الموارد الطبيعية أو الإشعاع، ويعتبرون توليد المزيد من الكهرباء أمرا ثانويا، ويعتقدون أن الحفاظ على البيئة يمكن أن يؤدي إلى استخدام كهرباء أقل دون أي انخفاض ملحوظ في مستويات المعيشة، ولكن الاقتصاديين يرون أن ذلك مستحيل ما لم يكن الناس مفتقرين إلى الكفاءة والعقلانية في سلوكهم وهي إمكان يؤمن به علماء البيئة ويرفضها الاقتصاديون.

ومن وجهة نظر علماء البيئة فإن من يضارون من النفايات السامة ينبغي أن يحصلوا دائما على تعويض، حتى إذا لم يكن المسؤولون عنها يعلمون وقت حدوثها أنها سامة. وينظر الاقتصاديون إلى الخسائر البيئية على أنها مجرد عنصر واحد ضمن عدد كبير من العناصر العشوائية التي تقلل الدخل الشخصي، وليس هناك ما يميز الخسائر البيئية عن غيرها.

والاقتصاد في الأساس يتطلع إلى الأمام، فالأسعار يجب أن تحدد لجعل الاقتصاد يسير بكفاءة في المستقبل. وهذه الأسعار ينبغي أن تشمل رسوما لضمان أن يكون التلوث الحالي تحت السيطرة، ولكنها ينبغي ألا تشمل رسوما لتنظيف الماضي (لا ينبغي مثلا فرض ضرائب لدعم «الاعتماد الكبير» لتنظيف مواقع النفايات السامة القديمة التي توفي المسؤولون الفعليون عنها منذ فترة طويلة، وأصبحوا خارج مجال الأعمال». وينبغي أن يكون الإنفاق على هذه الأنشطة من الإيرادات الضريبية العامة، لأنه إذا تحملت أسعار اليوم خطايا الماضي فسيكون ذلك تشويها لكفاءة آلية الأسعار وجمالها.

ولا يشغل علماء البيئة بالهم بجمال اقتصاد السوق الحرة. فالبيئة الخضراء جديرة بما هو أكثر من نقود خضراء، وفيما يتعلق بخط الأساس

الشهير (وهو تعبير يحبه الاقتصاديون ويكرهه علماء البيئة)، فإن توقيع معاهدة سلام بين الطرفين أقل احتمالا من توقيعها بين إسرائيل وجيرانها العرب[2]. ولكنها ينبغي أن توقع.

ومع كثرة الكوارث البيئية المحتملة والموجودة-ثقوب الأوزون في أنتاركتيكا وربما في القطب الشمالي أيضا، والأمطار الحمضية في نيو إنجلند والسويد، والاحترار العالمي (ارتفاع درجة حرارة العالم)، وتدمير الغابات الاستوائية المطيرة-يكون من الحكمة أن نتذكر أن هذه الأوضاع يمكن أن تتحسن إذا كانت لدينا الإرادة لكي نفعل ذلك، فنحن لا نعيش في تراجيديا بيئية إغريقية تتحدد فيها النتيجة مسبقا، بصرف النظر عما يفعله أبطالها.

وقد كنت أخيرا في بالتستان، وهي منطقة في أقصى شمال باكستان، على حدود الصين، وهي مقر بعض جبال العالم الضخمة (ومن بينها جبل جودوين أوستن-المعروف أيضا بـ K2)، وتوصف عادة بأنها صحراء رأسية، وليست هناك حياة نباتية على الجبال، فيما عدا زراعة مروية تستخدم المياه الناتجة عن ذوبان الجليد الموجود على قمم الجبال. وكانت أول زيارة أقوم بها لهذه المنطقة في عام 1972. كانت الأشجار عندئذ قليلة للغاية ومتباعدة جدا عن بعضها بعض. أما في عام 1989 فإن المرء يرى عالما شديد الاختلاف. ففي العواصم الاقليمية مثل سكاردو يوجد بحر من الخضرة، وتنمو الغابات حيث لم تكن تنمو أبدا من قبل. وعند حافة المدينة يستخدم الري لزيادة مساحة الغابات، وفي القرى البعيدة عند نهاية الطريق يمر المرء على مشاتل صغيرة تزرع فيها الأشجار كي تنقل بعد ذلك إلى مناطق أخرى عندما يشتد عودها. وكثيرا ما تحاط هذه المشاتل بأسوار وبوابات مغلقة، حتى وإن يكن من السهل عبور الأسوار الطينية المحيطة بها. فالبوابات المغلقة هنا هي رمز لقيمة ما بداخلها أكثر من كونها عائقا فعالا أمام من يريد أن يسرق شجرة صغيرة.

وهذا التغيير لم يحدث عفويا، وإنما حدث لأن الهولنديين كانوا يستخدمون الأموال التي يقدمونها كمعونة أجنبية لتوسيع المساحات التي يمكن ريها، بحيث يستطيع المزارعون أن يزرعوا الغابات دون أن يضطروا إلى أن يقتطعوا من المساحة المخصصة لإنتاج الأغذية، وهم باستخدامهم لهذه الأموال جعلوا زراعة الأشجار أكثر ربحا. وسرعان ما تعلم الفلاحون

الأميون أن هناك أموالا يمكن كسبها بزراعة الأشجار. ويستطيع الهولنديون أن يزهوا بأن الأموال قد أنفقت بصورة جيدة. فقد أصبحت بالتستان أفضل حالا بوضوح، والهولنديون بدورهم أصبحوا أفضل حالا. فكل شجرة تساعد على جعل غلافنا الجوي أفضل.

وتعد الأنشطة الهولندية إدانة غير مباشرة لأمريكا. فمنذ بضعة أعوام قادت الولايات المتحدة حملة لحمل جميع بلدان العالم المتقدمة على التعهد بإعطاء واحد في المائة من الناتج القومي الإجمالي للمساعدة الاقتصادية الخارجية. وكان الهولنديون عند وعدهم، ولم تكن أمريكا كذلك. فهي اليوم تعطي المعونة الخارجية قرابة 0,2 في المائة من ناتجها القومي الإجمالي، ولكن الجانب الأكبر من هذه المعونة يذهب إلى إسرائيل ومصر وتركيا وباكستان، حيث هي من الناحية الفعلية معونة عسكرية من الباب الخلفي، وفي غضون وقت قصير إلى حد ما تحولت أمريكا من كونها أكثر البلدان سخاء إلى أقلها سخاء. والطريقة التي ننظر بها نحن الأمريكيين إلى أنفسنا (كأسخياء) هي انعكاس للماضي-وليس للحاضر.

ولكن إذا أراد المرء أن يكون عنيدا، فإن هناك مشكلة عنيدة ينبغي إيجاد حل لها. فالغابات الاستوائية المطيرة يمكن أن تولد الغلاف الجوي الذي نحتاج إليه للبقاء على قيد الحياة، ولكن اقتلاع أشجارها يعد عملا رشيدا من الناحية الاقتصادية بالنسبة للبرازيليين والأندونيسيين والصينيين. فلا أحد يدفع مقابل الهواء النظيف، ولكن الناس يدفعون بالفعل مقابل البرتقال أو لحم البقر، ولدى سكان تلك البلدان كل الحق في أن يقطعوا أشجار غاباتهم وأن يحولوها إلى بساتين برتقال وأراضي للرعي كي يصبحوا أغنياء.

وفي النهاية سيكون على العالم الصناعي الغني أن يفعل ما فعله الهولنديون في بالتستان على نطاق أكبر كثيرا في مناطق الغابات المطيرة الاستوائية. فالهولنديون جعلوا زراعة الأشجار أكثر ربحا لأهل بالتستان من أي شيء آخر، وسيكون على الجزء الغني من العالم أن يدفع ريعا مقابل الغابات المطيرة بحيث تصبح هذه الغابات نشاطا أكثر ربحية من قطع أشجارها.

إن البشر ليسوا معتادين على أن يدفعوا مقابل الحصول على هواء

صالح للاستنشاق، وغلاف جوي يسمح لهم بالسير في الهواء الطلق دون أن يصابوا بسرطان الجلد، ولكنهم سيتعلمون كيف يفعلون ذلك، وسيدفعون للفقراء كي يزرعوا الأشجار، ليس لأنهم أسخياء، ولكن لأنهم يريدون أن يستنشقوا هواء نظيفا.

والمشكلة الرئيسية هي الثغرة الزمنية. فعندما يتحول شيء، مثل الهواء، من بضاعة مجانية إلى بضاعة باهظة التكلفة، لا أحد يريد أن يواجه هذا الواقع، وإننا نحب جميعا أن نرجع إلى الوراء، إلى الأيام القديمة الرائعة، عندما لم يكن علينا أن نشغل بالنا بالهواء النظيف، أو أن ندفع ثمنا له، ولكن الحنين إلى الماضي لا يحل المشاكل، وإذا كنا نريد هواء نظيفا بعد ثلاثين عاما من الآن، فتلك الأشجار ينبغي أن تزرع اليوم.

إن البيئة السليمة جزء مهم من مستوى المعيشة المادي لأي إنسان[3]. ولكن البيئة السليمة لا توفرها إجراءات يتخذها بلد واحد بمفرده[4]. فالاحترار العالمي، والزيادة المفرطة في ثاني أكسيد الكربون في البيئة، وثقب الأوزون في أنتاركتيكا، والكميات الضخمة من الفلوروكربون في الغلاف الجوي، ليست مشاكل يمكن السيطرة عليها أو علاجها في أي بلد واحد، ولذلك سيتعين التوصل إلى حلول تعاونية[5].

وإذا أنا أحرقت وقودا أحفوريا أقل، ولم يكن جاري يأبه على الإطلاق بحفظ الطاقة، فأنا أتحمل ما قد يكون تكلفة باهظة دون منفعة مقابلة. وإذا كانت هناك حاجة إلى أشجار أكثر في غابات العالم المطيرة لمنع درجات الحرارة من الارتفاع، فإن الأشجار لن توجد إلا إذا كان هناك من يجعل زراعة الأشجار أكثر ربحا من قطعها. وإنه ليس من الإنصاف، ولا من الكفاءة، ولا من المرجح، أن يكون بالوسع إقناع من يملكون الغابات المطيرة بأن يواصلوا طواعية (بلا مقابل) تزويد بقية العالم بكميات كافية من مزيلات ثاني أكسيد الكربون. فمن لديهم مستويات معيشة مادية عالية سيكون عليهم أن يدفعوا إذا كانوا يريدون مستوى بيئيا عاليا يتماشى مع كل ما يمتلكونه.

وكما يؤكد البرازيليون كثيرا عندما يقطعون أشجار غاباتهم، فإنهم لا يفعلون أكثر مما فعله آخرون في أوهيو منذ مائة عام. والفرق بطبيعة الحال أن أشجار الغابات البرازيلية أكثر فعالية وكفاءة كمزيلات لثاني

أكسيد الكربون من الأشجار التي كانت قائمة في أوهيو، إذ إن الأشجار البرازيلية مغطاة بالأوراق طوال العام. وإذا كان العالم بحاجة إلى الأشجار، فإن استخدام الدخل الذي تحقق في أوهيو لدفع تكاليف زيادة عدد الأشجار في البرازيل يكون أكثر كفاءة من إعادة أوهيو إلى إنتاج الأشجار.

ويمكن عمل ذلك بسهولة عن طريق استخدام الأقمار الصناعية لقياس مساحة الغابات المطيرة في البرازيل، ثم دفع ريع سنوي للبرازيل مقابل غاباتها يكون عاليا بما يكفي لأن تكسب عن طريق زراعة الأشجار أكثر مما تكسب عن طريق قطع الأشجار وتربية الماشية. إن أنظمة من قبيل استئجار الغابات المطيرة البرازيلية تتطلب منظمات حكومية تعاونية، وبسبب مشاكل «الحصول على المكسب مجانا»، فإن هذه المؤسسات تحتاج إلى السلطة لفرض الضرائب اللازمة لصون البيئة العالمية.

وثمة قضايا مثل الاحترار العالمي لن يكون حلها سهلا لأنها من النوع الذي تظهر آثاره بعد وقت طويل (فثاني أكسيد الكربون الذي يطلق في الجو اليوم سيؤثر في مناخ العالم بعد خمسين عاما من الآن). وفي الوقت الذي يكون واضحا فيه وضوحا مطلقا أن الاحترار العالمي يحدث سيكون الأوان قد فات لعمل أي شيء بشأنه. وفي الوقت نفسه ليس ثمة معنى لأن يقلب كل شيء رأسا على عقب، ولأن تنفق أموالا ضخمة على مشكلة غير قائمة، وسيكون هناك من يقولون انتظروا[6]، بقدر من يقولون اعملوا[7]. والجواب السليم هو عمل ما يكون له معنى، بصرف النظر عما إذا كانت توجد، أو لا توجد، مشكلة طويلة الأجل لاحترار عالمي غير محدود. وفي الولايات المتحدة يعني ذلك فرض ضريبة عالية على البنزين-وهو إجراء معقول على ضوء مشاكل ميزان المدفوعات والمخاوف من حدوث نقص في إمدادات النفط الأجنبية، وعلى أساس عالمي يبدو صون الغابات المطيرة عملا معقولا.

وفي النهاية فإن البيئة الجيدة تعني قدرة الأرض على حمل البشر. فاستخدام كل شيء والاستغناء عن أي شيء، يتناسبان تناسبا مباشرا مع عدد الناس الذين يقطنون الكوكب. وكم من البشر تستطيع الأرض الجيدة أن تحملهم في راحة؟ الإجابة تتوقف على ما يراه الناس من أساليب مثلى للحياة.

وإذا كان لدى سكان العالم إنتاجية السويسريين، وعادات الاستهلاك لدى الصينيين، وغرائز المساواة لدى السويديين، والانضباط الاجتماعي لدى اليابانيين، عندئذ سيكون باستطاعة كوكب الأرض أن يعول أضعاف سكانه الحاليين دون تلوث مفرط أو حرمان لأي فرد. ومن الناحية الأخرى إذا كان لدى سكان العالم إنتاجية تشاد، وعادات الاستهلاك عند الأمريكيين، وغرائز المساواة عند الهند، والانضباط الاجتماعي عند يوغوسلافيا، فلن يكون باستطاعة كوكب الأرض في أي مكان أن يعول مايقرب من عدد سكانه الحاليين، ومن سوء الحظ أن معظم البشر يقعون في فئة أمريكا-الهند-تشاد-يوغوسلافيا.

ويمكن أن نرى الترابط الوثيق بين عدد من تستطيع منطقة معينة أن تعولهم وأساليب الحياة المتوقعة فيما كان يعرف في بداية الستينيات بأنه مشكلة «الحد الغذائي الأدنى». فما أدنى مقدار من النقود كان يلزم لشخص بالغ أمريكي لشراء غذاء متوازن لمدة عام؟ كان مما أثار دهشة الاقتصاديين إلى حد ما أن يتبينوا أنه من الممكن شراء غذاء متوازن مقابل ما كان عندئذ 79 دولارا في العام، وما يصبح اليوم 283 دولارا. غير أن ذلك الغذاء كان يتكون من وجبات تعتمد بدرجة كبيرة على فول الصويا ودهن الخنزير، ومقدار من عصير البرتقال والكبد يكفي بالكاد للتزود بالمعادن والفيتامينات والبروتينات المفتقدة في فول الصويا ودهن الخنزير. وإذا أراد أحد أن يأكل نباتات مغذية، ولكنها لا تؤكل عادة، مثل الهندباء البرية، فإن الحد الغذائي الأدنى كان يمكن الحصول عليه بثمن أقل. وقد أجريت حسابات مماثلة للحرارة واتساع المكان، ويقدم الإسكيمو دليلا ملموسا على أنه لا يلزم الكثير من أي منهما. وإذا أراد الناس أن يعيشوا بأرخص أسلوب يتماشى مع أجل متوسط عادي للحياة، فلن يحتاجوا إلى الكثير من السلع والخدمات، وستكون طاقة الأرض على الحمل كبيرة جدا.

غير أن المسألة ليست ما هو ممكن اقتصاديا، وإنما ماهو مقبول اجتماعيا. فهل معظم الناس على استعداد لقبول الافتراضات المتعلقة بالحد الغذائي الأدنى-وهي أنه لا ينبغي أن يكون لدى أحد شيء أكثر أو أقل مما يحتاج إليه كي يعيش وجودا صحيا؟ الإجابة بوضوح هي النفي، وأن عدم الاستعداد هو القيد الحقيقي على سكان العالم. ومن أجل تحسين أساليب

حياتهم، فإن من «لديهم» يكونون على استعداد لأن يروا من «ليس لديهم» يعيشون من غير هذا التحسين.

وهذه المواقف يمكن بطبيعة الحال أن تتغير. وتتوقف المعتقدات بشأن ماهو مقبول على الظروف، وهي تتغير ببطء بمرور الوقت، حسب كثافة السكان. فاليابانيون مثلا يعيشون في وحدات سكنية مزدحمة يعتبرها الأمريكيون صغيرة بدرجة تقبض الصدر، واليابانيون إذ يرون كيف يعيش بقية العالم الغني، يتزايد السخط بينهم، ولكنهم كانوا حتى وقت قريب مهيئين اجتماعيا لقبول أحياء معيشية مزدحمة. غير أن أسلوب الحياة المزدحم لم يفرض عليهم فجأة، بل تطور هذا الأسلوب ببطء على امتداد قرون من واقع الضرورة في بلد كان سكانه يزدادون بما يقارب خمسة أمثال الزيادة في سكان كاليفورنيا في منطقة بالحجم نفسه تقريبا. ولو أن سكان كاليفورنيا ازدادوا ببطء بخمسة أمثال زيادتهم الفعلية لكان أسلوب الحياة المقبول في كاليفورنيا أيضا قد تغير، ولاختفت حدائق الضواحي، وحمامات السباحة الخاصة. ومع ذلك فإن اليابانيين لديهم مستوى معيشة مادي مرتفع، ولكنه شديد الاختلاف عن مستويات المعيشة الأمريكية، ومع درجة عالية من الانضباط والتنظيم الاجتماعيين يمكن للعالم أن يتكيف مع أي عدد من السكان شريطة أن ينمو هؤلاء السكان ببطء كاف.

ومن الناحية الواقعية يعتبر النمو البطيء في سكان العالم ضروريا لكل من التنمية الاقتصادية والبيئية. فلا النمو الاقتصادي ولا الانضباط الاجتماعي يمكن أن يلاحق نموا سريعا في السكان. والمشكلة هي كيفية التوفيق بين هذا وذاك.

وكلما زاد ثراء البلد، تباطأ معدل النمو السكاني فيه، ويوجد لدى اليابان ومعظم أوروبا معدلات للزيادة السكانية أدنى مما هو ضروري للاحتفاظ بثبات سكاني. فأكثر الناس قدرة على إعالة الأطفال هم أقلهم إنجابا، وما يبدو على السطح كأنه مفارقة ليس كذلك في الواقع، ففي البلدان الغنية يدرك الآباء أنهم إذا أرادوا التمتع بمستوى معيشة عالي الاستهلاك، وإذا أرادوا أن يعطوا أطفالهم أسلوب حياة لا يقل عن مستواهم، فإنهم لا يستطيعون أن يعولوا أطفالا كثيرين. أما في البلدان الفقيرة فإن الأطفال لا يعدون عبئا، إذ لا يخطط أي منها لإجراء الاستثمارات اللازمة

لأن يصبح بلدا غنيا. غير أن عدم إجراء هذه الاستثمارات يعني أنه ليست هناك فرصة لأن يعيش أبناؤها في بلد غني.

وفي البلدان الريفية الفقيرة يكون الأطفال في وقت الغرس والحصاد عناصر إنتاجية في سن مبكرة كثيرا بالنسبة لأقرانهم في العالم الصناعي. والأكثر أهمية أن الأطفال هم نظام المعاش التقاعدي للعمر المتقدم في البلدان الفقيرة. وبينما كنت أعمل في باكستان منذ عشرين عاما أخبرني أحد الفلاحين ذات يوم لماذا كان عليه أن ينجب 17 طفلا. أولا، أن لديه في الحقيقة تسعة أطفال فقط، إذ إن ثمانية سيموتون قبله.

ثانيا: أن لديه في الحقيقة ثلاثة فقط، إذ إن ستة آخرين سيكونون فقراء لدرجة يعجزون معها عن العناية به عندما يتقدم به العمر.

ثالثا: أن لديه في الحقيقة ابنا واحدا فقط، إذ إن اثنين من الثلاثة الأغنياء بدرجة تكفي لرعايته في عمره المتقدم سيكونان وضيعين وأنانيين وسيرفضان أن يفعلا ذلك. ونتيجة لذلك أنه إذا أراد ألا يتضور جوعا في عمره المتقدم، فإنه يلزم له سبعة عشر طفلا على الأقل.

وبينما لا ينمو السكان سريعا سواء في العالم الأول أو العالم الثاني، فإن النمو السكاني السريع في العالم الثالث يخلق مشاكل للعالم الأول. فتوليد الكهرباء في الصين عن طريق حرق الفحم الحجري يمكن أن يحول طوكيو إلى بحر من الأمطار الحمضية، ومع وسائل النقل الحديثة يكون من الواضح أيضا أن غالبية بلدان العالم الأول قد فقدت السيطرة على حدودها. وحيث توجد فروق ضخمة في الدخل بين مناطق متجاورة (أمريكا/ المكسيك، جنوب أوروبا/شمال أفريقيا) يجد البشر طريقة للانتقال. وإذا أراد بلد أن يستمر عضوا في العالم الأول، فلا يكون أمامه عندئذ من خيار سوى إجراء الاستثمارات الضرورية في هؤلاء المهاجرين الجدد وأبنائهم، ولكن ذلك يؤدي إلى تخفيض مستوى معيشة من يعيشون بالفعل في البلد كما لو كانوا هم أنفسهم قد أنجبوا أطفالا أكثر.

والأغنياء في الخارج لا يستطيعون إرغام الفقراء في الداخل على أن تكون لديهم أسر أصغر، ولكن الأغنياء في الخارج يمكنهم أن يركزوا معونتهم الاقتصادية حيث تحقق أفضل النتائج. فتقديم المعونة إلى بلدان ذات نمو سكاني سريع يعد مضيعة للوقت. فهي لا تستطيع أبدا رفع مستويات

المعيشة مهما بذلت من جهد أو قدمت لهم المساعدة. وينبغي تركيز المعونة الاقتصادية الأجنبية على البلدان المتخلفة التي يتزايد سكانها بأبطأ معدل، أو التي تبذل فيها أفضل الجهود لتقليل معدلات النمو السكاني. وعمل أي شيء آخر يعد تبديدا لموارد محدودة في مهمة لا رجاء من ورائها، وما لا تستطيع ألمانيا واليابان والولايات المتحدة أن تنجزه-أي أن تصبح غنية على حين يزداد سكانها بسرعة-لا يستطيع أي بلد آخر أن ينجزه.

## الخلل التجاري الهيكلي

إن العجز التجاري في الولايات المتحدة والفائض في اليابان وألمانيا (كل منهما في الأساس انعكاس للآخر) يولدان قوى اقتصادية جاذبة مماثلة لقوى الثقب الأسود في الفضاء. فالثقوب السوداء يعتقد أنها موجودة حيث لا يبدو شيء موجودا-حيث كل ما يدخل يختفي. والقوى الجاذبة تكون قوية داخل الثقب الأسود لدرجة لا يستطيع معها حتى الضوء أن يخرج-ومن هنا جاء اسمها. ونظرا لأن أحدا لا يستطيع أن يبتكر طريقة لزيارة ثقب أسود ليقول لنا ما يجد هناك، فإن مايحدث في الثقب الأسود ينبغي استخلاصه مما لا يمكن أن يرى، وبسبب القوى الجاذبة الكثيفة، يعتقد إنه طرأ تغير أساسي على طبيعة المادة نفسها.

وإذا بدأت الولايات المتحدة بفائض مقداره ستة مليارات دولار في عام 1981، فقد اندفعت إلى عجز عندما قامت بدورها التقليدي، دور القاطرة الاقتصادية في أعقاب كساد 1981-1982. ومع نمو الولايات المتحدة بأسرع كثيرا من معظم بقية العالم، زادت وارداتها بأسرع من صادراتها، ولكن هذه الحالة العادية للأمور تضخمت بسبب الخليط الغريب من السياسات المالية والنقدية التي طبقتها حكومة الرئيس ريجان في العامين الأولين من رئاسته. واقترنت أسعار الفائدة العالية بتخفيضات ضريبية كبيرة وزيادات كبيرة في نفقات الدفاع. ووفرت التخفيضات الضريبية والزيادة في المصروفات قاطرة كينزية لكل من الاقتصاد الأمريكي والاقتصاد العالمي، ولكن أسعار الفائدة العالية جذبت تدفقات ضخمة من رؤوس الأموال الأجنبية، مما أحدث ارتفاعا مثيرا في قيمة الدولار، وأدى إلى عجز تجاري أكبر كثيرا مما كان يمكن أن يحدث لو أن أمريكا اقتصرت على القيام بدورها التقليدي

كقاطرة اقتصادية تجذب العالم بعيدا عن الكساد. ومن غير أسعار الفائدة العالمية هذه لكانت قيمة الدولار قد أخذت في الانخفاض قبل ذلك بكثير.

وفي منتصف الثمانينيات كان من المأمول أن يؤدي تعديل هيكلي نزولي متواضع في قيمة الدولار إلى علاج الخلل التجاري الهيكلي الذي ظهر في النصف الأول من الثمانينيات، وكان على الجميع أن يتحلوا بالصبر وأن يعطوا القيمة الأدنى للدولار الوقت الكافي لإحداث أثرها. وتغيرت قيم العملات، إذ إنها كان ينبغي أن تتغير، ومضى الوقت، ولكن الآثار المرتجاة لم تظهر. وانخفضت قيمة الدولار بمقدار 35 في المائة (مرجحة تجاريا)، وارتفعت قيمة الين الياباني بمقدار 35 في المائة، ولكن نمط الخلل في عام 1991، وإن كان قد تحسن ظاهريا، كان عنيدا من الناحية الهيكلية قدر ما كان عليه من عناد في عام 1985 عندما كان الدولار عند أعلى قيمة له.

وقد بلغ عجز الحساب الجاري الأمريكي ذروته في عام 1987، إذ سجل 144 مليار دولار، ولكنه كان مازال في عام 1990 في حدود 99 مليار دولار، على الرغم من أن قيمة الدولار الأمريكي كانت منخفضة لمدة خمسة أعوام. وحتي عام 1991 كان التحسن في حسابات أمريكا التجارية يوازنه تدهور في الحسابات التجارية لبريطانيا العظمى. فقط انتقلت المملكة المتحدة من فائض مقداره خمسة مليارات دولار في عام 1985 إلى عجز مقداره أربعة وثلاثون مليار دولار في عام 1990، على الرغم من انخفاض في قيمة الجنيه الاسترليني مقداره 10 في المائة. وإذا أضفنا معا عجز كل من هذين البلدين لكان عجزهما المشترك في عام 1990 أكبر مما كان عليه في عام 1985.

وفي ربيع عام 1991 تحسن العجز الأمريكي مؤقتا بسبب الكساد الأمريكي (مع النمو الأبطأ قلت الواردات الأمريكية)، والحرب في الخليج (ما دفعه بقية العالم للولايات المتحدة لخوضها الحرب-نحو ستين مليار دولار-ظهر على صورة تصدير خدمات-هي شن الحرب-وسبب تحسنا مؤقتا في حساب أمريكا الجاري). وعندما يبدأ الانتعاش الأمريكي، وتكون جميع مدفوعات حرب الخليج قد وصلت، فإن العجز الأمريكي سيتدهور سريعا.

وقد ارتفع الفائض التجاري لألمانيا الغربية باطراد من عام 1985 حتى عام 1989، على الرغم من زيادة مقدارها 20 في المائة في قيمة المارك،

ووصل الفائض إلى ذروته في عام 1989، عندما بلغ خمسة وخمسين مليار دولار. وتقلص هذا الفائض في عام 1990، واختفى كلية في ربيع عام 1991، عندما حولت ألمانيا اتجاه الصادرات وزادت الواردات لتنمية ما كان ألمانيا الشرقية. وفي الأجل القصير أعطى هذا التحول بقية العالم فرصة اقتصادية لالتقاط الأنفاس. ولكن ماذا سيحدث عندما يعاد تجهيز ألمانيا الشرقية وتدمج في ماكينة مصدّرة ألمانية جديدة أكبر حجما؟ المتوقع أن يظهر الفائض التجاري الهيكلي الألماني من جديد أكبر حجما من أي وقت مضى.

الجدول 7-1

الفائض والعجز في الحساب الجاري*

(مليار دولار أمريكي)

| البلد | 1981 | 1982 | 1983 | 1984 | 1985 | 1986 | 1987 | 1988 | 1989 | 1990 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الولايات المتحدة | 6 | 7- | 44- | 104- | 113- | 133- | 144- | 127- | 106- | 92- |
| ألمانيا الغربية | 3- | 5 | 5 | 10 | 17 | 40 | 46 | 50 | 55 | 44 |
| المملكة المتحدة | 15 | 8 | 6 | 3 | 5 | 16 | 7- | 27- | 34- | 24- |
| اليابان | 5 | 7 | 21 | 35 | 49 | 86 | 87 | 80 | 57 | 36 |
| البلدان المصنعة حديثا* | - | - | - | - | - | - | 28 | 26 | 19 | 28 |
| البلدان المصدرة للنفط | 47 | 10- | 20- | 6- | 4 | 23- | 4- | 13- | 6 | - |
| أوروبا الغربية*** | 33- | 32- | - | 27 | 3 | 8 | 5- | 7- | 21-- | 13- |
| بلدان أخرى | 107- | 74- | 38- | 27- | 34- | 30- | 5- | 15- | 53- | - |

المصدر: صندوق النقد الدولي

* صندوق النقد الدولي، International Financial Statics Yearbook, 1990 Indicators (واشنطن: صندوق النقد الدولي)، الصفحتان 142 و143. Economic and Financial Indicators، في مجلة ذي إيكونومست، عدد 8 مارس 1991، ص 102 اEconomic and Financial Indicatorsب، عدد 25 مايو 1991 ص 104. اEconomic and Financial Indicatorsب، عدد 14 يونيو 1992 مجلس تنمية تجارة الصين، Handy Monthly Statistics of the Republic ofا Economic and Trad Indicators (تايوان: المجلس، 1991)، ص 11 Chinaب، أبريل 1991. صندوق النقد الدولي International Financial Statics Yearbook, 1990 (واشنطن: الصندوق، 1991)، ص ص 246, 542, 550, 576.

** عندما لم تكن تدرج مستقلة، كانت تدرج ضمن بلدان أخرى.

*** لا تشمل ألمانيا الغربية والمملكة المتحدة.

وقد وصل الفائض الياباني إلى ذروته في عام 1987، حيث بلغ سبعة وثمانين مليار دولار، ثم انخفض إلى سبعة وثلاثين مليار دولار في عام 1990 نتيجة لارتفاع أسعار نفط الشرق الأوسط، ولكنه أخذ في الارتفاع بشدة مرة أخرى في ربيع عام 1991. وبحلول خريف عام 1991 كان يسير

بمعدل يتجاوز قليلا مائة مليار دولار في السنة. وكانت فوائض اليابان الثنائية مع الولايات المتحدة تنخفض في عام ١٩٩١، ولكن فوائضها مع بقية العالم كانت ترتفع بمقادير متزايدة. ولم تسفر الزيادات الكبيرة في سعر الين عن القضاء على الفائض الياباني رغم مرور ستة أعوام.

ولم تحدث التغيرات في أسعار الصرف الآثار التي يفترض أن تحدثها سواء بالنسبة للبلدان ذات العجز أو البلدان ذات الفائض. واستمر في عناد عند بداية التسعينيات الاختلال الأساسي في التوازن الذي ظهر في حسابات العالم التجارية في بداية الثمانينيات.

وبينما يمكن تمويل العجز أو الفائض التجاري الهيكلي بسهولة أكبر من السوق العالمية لرأس المال، فإن ذلك يؤدي إلى إضعاف ما لها من أثر ملطف في الأجل القصير على حساب زيادة قوة تدميرها في الأجل الطويل. لذلك ينبغي تدعيم المراكز المدينة والدائنة الكبيرة قبل اتخاذ أي إجراء آخر، وليس باستطاعة أحد التنبؤ بالتوقيت الدقيق، ولكن لا يوجد بلد يستطيع أن يظل يعاني عجزا تجاريا إلى الأبد.

والحسابات المالية الأساسية واضحة. فلكي يعيش بلد ما بعجز تجاري يجب عليه أن يقترض من بقية العالم، ومن ثم يتراكم هذا الدين الدولي، وكل عام ينبغي أن يدفع فائدة على هذا الدين المتراكم، وما لم يكن لدى البلد فائض تجاري، فإنه يجب أن يقترض الأموال اللازمة لسداد مدفوعات الفائدة هذه. وهكذا فإن المقدار السنوي الذي ينبغي اقتراضه يتزايد باستمرار، حتى إن لم يزدد العجز التجاري نفسه. ومع تراكم الدين تزداد مدفوعات الفائدة، وكلما مر الوقت أسرع معدل تراكم الدين، حتى إذا ظل العجز التجاري الأساسي ثابتا. والفائدة المركبة تضمن في نهاية الأمر أن تصبح الأموال المقترضة السنوية اللازمة كبيرة بدرجة يصبح معها بقية العالم عاجزا عن إقراض المبالغ الضرورية (ولا ريب أن عدم الاستعداد يأتي أولا) وعندما يحدث ذلك تجرى تغييرات مثيرة.

لنفرض أن الولايات المتحدة تبدأ بعجز تجاري سنوي مقداره ١٠٠ مليار دولار (نحو الرقم الحالي). في العام الأول يجب أن تقترض ١٠٠ مليار دولار لتمويل عجزها التجاري. ولكن مع استمرار العملية يتكدس الدين. ومع أسعار فائدة تبلغ ١٠ في المائة في العام الثاني، ينبغي أن تقترض ١١٠

مليارات دولار (100 مليار دولار لسداد عجزها التجاري و10 مليارات دولار لدفع الفائدة على الدين المستحق الذي يبلغ 100 مليار دولار لتغطية عجزها التجاري و21 مليون دولار لدفع الفائدة على دين متراكم مقداره 210 مليارات دولار-100 مليار دولار في العام الأول و110 مليارات دولار في العام الثاني).

وعندما تكون الولايات المتحدة مدينة بألف مليار دولار فإنها يجب أن تقترض 200 مليار دولار كل عام-100 مليار دولار لتمويل عجزها التجاري و100 مليار دولار لسداد مدفوعات الفائدة اللازمة. ومع مواجهة معدل سنوي للعجز مقداره 100 مليار دولار، ودفع سعر فائدة مقداره 10 في المائة، فإن أول دين دولي مقداره 1000 مليار دولار يتراكم في 8,3 عام، وثاني دين دولي مقداره 1000 مليار دولار يتراكم في 4,2 عام، وثالث دين دولي مقداره 1000 مليار دولار يتراكم في ثلاثة أعوام فقط. فالديون وأسعار الفائدة تتكدس بمعدل تتزايد سرعته باستمرار.

وفي نهاية المطاف لن يكون بقية العالم على استعداد لإقراض المبالغ اللازمة. فالدول سترفض الإقراض بسبب فداحة المخاطر التي ينطوي عليها توقف الأمريكيين عن السداد لمن أقرضوهم بعملات ذات قيمة مكافئة، أو لأن المبالغ التي ينبغي إقراضها تلزمهم بأن يدخروا أكثر مما هم على استعداد لادخاره-فهم يرغبون في استهلاك دخلهم، لا في إقراضه للأمريكيين، وعندما يحدث ذلك لابد أن يتعرض هيكل التجارة العالمية لتحول مثير.

وعند المستويات الحالية للإنتاجية الأمريكية يلزم نحو 2,5 مليون عامل يعملون كل الوقت لإنتاج ما قيمته 100 مليار دولار من البضائع والخدمات القابلة للتصدير، ونظرا لأنه يوجد لدى بقية العالم فائض تجاري مع الولايات المتحدة مقداره 100 مليار دولار، فإن 2,5 مليون عام على الأقل في بقية العالم يكونون مدينين بوظائفهم لذلك الفائض التجاري-أو أكثر إذا كانت فوائض التصدير موجودة في بلدان ذات مستويات للإنتاجية أدنى من مستويات الولايات المتحدة، وعندما يتوقف الإقراض يتوقف الفائض التجاري (إذ لا يوجد لدى الأمريكيين أموال لشراء بضائع أجنبية)، وتوقف الصادرات المرتبطة بتلك الصادرات.

ولكن تلك مجرد بداية للمشاكل في بقية العالم. فمن غير الإقراض

الأجنبي يجب أن تحقق أمريكا فائضا تجاريا لكسب الأموال اللازمة لسداد الفائدة على ديونها المتراكمة. وإذا توقف الإقراض عندما تصل هذه الديون إلى 3 آلاف مليار دولار، عندئذ ينبغي أن يكون لدى أمريكا فائض تجاري مقداره 300 مليار لكسب الأموال اللازمة للوفاء بالتزامات الفائدة، التي يفترض أنها بسعر سنوي مقداره 10 في المائة. ويعني فائض تجاري أمريكي بهذا المقدار وجود عجز تجاري لدى بقية العالم بالمقدار نفسه (300 مليار دولار). ونظرا لأن صادرات أمريكية قيمتها 300 مليار دولار يحل محل إنتاج محلي مقداره 300 مليار دولار، فإن بقية العالم يخسر 7,5ملايين وظيفة أخرى-وبذلك يبلغ مجموع ما تفقده 10 ملايين وظيفة، ومن المؤكد أن التغيرات اللازمة في هيكل التجارة العالمية، ومن ثم في هيكل الإنتاج الوطني، ستكون كبيرة، وقد تكون مفاجئة.

ولابد أن تكون إعادة الهيكلة أعمق من ذلك في الولايات المتحدة. فعندما يقترض بلد أموالا من بقية العالم، فإن استهلاكه يمكن أن يتجاوز دخله (إنتاجه)، ومع وجود عجز تجاري كان الأمريكيون يستهلكون سلعا إضافية قيمتها 100 مليار دولار ليست من إنتاجهم.

وعندما يتوقف الإقراض، فإنهم يفقدون ذلك المبلغ الإضافي في استهلاكهم (100 مليار دولار)، ولكن لما كان عليهم أن يبدأوا دفع الفائدة بدلا من اقتراض الأموال اللازمة لدفعها، فلابد أن يكون هناك انتقاص آخر من استهلاكهم. ذلك أن مدفوعات الفائدة على المبلغ الذي تدين به الولايات المتحدة لبقية العالم، وهو 300 مليار دولار، ينبغي أن تنتزع من استهلاكهم الآن وتعطى للأجانب الذين يدينوها بهذا المبلغ (في الماضي كانت تقترض من أجانب وتعطي لأجانب). وهكذا ينخفض مجموع الاستهلاك الأمريكي بمبلغ 400 مليار دولار.

إن الاقتراض من الخارج هو في الأساس وسيلة لرفع الدخل الحالي على حساب انخفاض الدخل في المستقبل، كلما زادت الإضافة اليوم زاد الاقتطاع في الغد. وقد اطمأن بال الأمريكيين بشأن هذا الاقتطاع في المستقبل لأن الاقتطاع مضى عليه زمن طويل بدا معه أنه يمكن أن يستمر إلى الأبد، ولكن ذلك مستحيل.

وتحسب المراكز الوطنية الدائنة أو المدينة الصافية بطرح جميع الأصول

التي يملكها الأمريكيون في بقية العالم من جميع الأصول المملوكة للأجانب في الولايات المتحدة. وفي أواخر عام 1982 كان الأمريكيون يمتلكون، بالتكاليف التاريخية، أصولا في بقية العالم تزيد على ما يملكه بقية العالم في الولايات المتحدة بمقدار 152 مليار دولار[8]. وعند بداية عام 1991 كان بقية العالم يمتلك أصولا في الولايات المتحدة تزيد قيمتها بنحو 757 مليار دولار على ما تملكه الولايات المتحدة في بقية العالم[9].

ويمكن الاختلاف حول المركز الصافي الدائن والمدين للولايات المتحدة. فهو يختلف حسب ما إذا كان المرء يستخدم التكاليف التاريخية أو قيم السوق. وتفيد تقديرات وزارة التجارة الأمريكية أن ديون أمريكا عند نهاية عام 1990 كانت 361 مليار دولار فقط بقيمة السوق[10]. فالأصول الأمريكية في الخارج تم امتلاكها في وقت مبكر عن الوقت الذي امتلك فيه الأجانب أصولهم في الولايات المتحدة، ولذلك كان لديها وقت أطول تزيد خلاله قيمتها. ولكن أيا كان الوضع الصحيح للمركز الدائن والمدين، فإن الحدود نفسها تنطبق. فالديون الأقل تعني أن البلد يمكن أن يتحمل عجزه التجاري لفترة أطول بعض الشيء مما لو كانت ديونه أعلى.

وبينما تعد لغة الاقتراض والإقراض صحيحة من الناحية التقنية، فإنها تكون مضللة عندما تنطبق على الولايات المتحدة. ففي الأعوام الأخيرة لم يكن الأمريكيون يقترضون من بقية العالم بقدر ما كانوا يبيعون أصولهم- شركة أفلام كولومبيا ومبنى روكفلر سنتر مثلا.

ومن الناحية الوظيفية فإن العمليتين متكافئتان من حيث تأثيرهما على مستويات المعيشة في المستقبل. فالقروض تقتضي إرسال مدفوعات فائدة في المستقبل إلى الخارج، وبيع الأصول يؤدي إلى أرباح مقبلة أو ريع ينبغي أن يرسل إلى الخارج. فكلاهما اقتطاع من مستوى معيشة الأمريكيين في المستقبل. غير أنهما مختلفان من حيث إن الولايات المتحدة لا تصطدم سريعا بحد مفاجئ للإقراض، مثل ذلك الذي اصطدمت به المكسيك في يوم الجمعة 13 أغسطس 1982. ولدى أمريكا أصول كثيرة يمكن أن تباع، ونتيجة لذلك يمكن أن تصبح دول مدينة صافية إلى مدى أكبر كثيرا من المكسيك.

وإن شئنا الدقة فإن أمريكا لديها أصول خاصة قيمتها 25 ألف مليار

دولار يمكن من الناحية النظرية أن تحصل في مقابلها على ديون بهذا المقدار قبل أن يتعين وقف «الإقراض» (بيع الأصول). وفي ذلك الوقت يكون الأجانب قد امتلكوا كل شيء يمكن امتلاكه في أمريكا، وكثيرا ما يتحدث الأمريكيون عن شراء الأجانب لأمريكا، ولكن الواقع هو أن الأمريكيين يبعون أمريكا لدعم عاداتهم الاستهلاكية[11]. وإذا استمر ذلك فترة طويلة، فإنهم سينجحون في تصفية ميراثهم الرأسمالي بأسره، ومن الواضح أن الإقراض سيتوقف قبل أن يحدث ذلك (سيكون الأجانب على حق إذا خشوا المصادرة)، ولكن لا أحد يعرف المدى الذي يمكن أن تصل إليه العملية.

وبمرور الوقت تزداد قوى الجذب الاقتصادي الناتجة عن العجز التجاري، ولا أحد يعلم إلى متى يمكن أن يستمر العجز، ولكنه لا يمكن أن يستمر إلى الأبد. ومن الغباء أيضا اختبار حدود النظام، فما إن يدخل المرء في ثقب مظلم حتى يستحيل عليه الخروج.

ولما كان التعاون هو الطريق الوحيد لتجنب الثقب المظلم الذي يخلقه الخلل التجاري الهيكلي، فإنه يصبح ذا أهميته بالغة، وإذا كان ينبغي للبلدان ذات العجز أن تتحمل كل أعباء التصحيح، فإنه يكون أمامها ثلاثة خيارات:

1- تستطيع أن تخفض معدلات نموها الاقتصادي، وأن تقلل الواردات.

2- تستطيع أن تخفض قيمة عملاتها مما يؤدي إلى تقليل الواردات وزيادة التضخم.

3- تستطيع إحداث تخفيض مباشر في وارداتها عن طريق الحواجز التجارية. وهذه الخيارات جميعا تؤدي إلى ارتفاع الواردات والتعجيل بالنمو العالمي. ولكن ستكون هناك فرصة للتضخم، فليس هناك حل خال من الألم، والمسألة هي كيفية نشر التعديلات أو الالتزامات هنا وهناك بحيث يمكن إحداث أقل قدر من الألم وتوزيعه بأكثر الطرق إنصافا.

## من يكون الشرطي الذي يتعقب الخارجين على القانون؟

بدلا من وجود نظام تجاري دولي بقواعد متفق عليها ونظام دولي ما لفض النزاعات، فإن كل بلد يضع الآن قواعده الخاصة، ويقيم من نفسه حكما ويوقع العقوبات على من ينتهكون تفسيره للقواعد. وبدلا من استخدام التعريف الدولي للإغراق-البيع في الأسواق الأجنبية بأسعار تقل عن الأسعار

في السوق المحلية-سنَّت الولايات المتحدة مثلا قانونا يعرِّف الإغراق بأنه بيع المنتجات بأسعار تقل عن التكلفة الكاملة، زائدا 10 في المائة للتكاليف الإدارية غير الظاهرة، زائدا 8 في المائة كهامش ربح على المبيعات. وباستخدام هذا التعريف يمكن أن تكون تسع عشرة مؤسسة من كبرى المؤسسات الصناعية العشرين في أمريكا مدانة بالإغراق، إذ إن مؤسسات قليلة للغاية تحقق هامش ربح مقداره 8 في المائة على المبيعات. وإذ تسلحت المؤسسات الأمريكية بقانون يجرِّم كل المؤسسات تقريبا بالإغراق، مضت عندئذ لإبعاد المنتجات الأجنبية عن السوق الأمريكية عن طريق رفع القضايا عليها بموجب قانون أمريكا الجديد لمكافحة الإغراق.

وفي الوقت نفسه يستخدم اليابانيون مجموعة منوعة من تقنيات الإعاقة- تعرف هناك بـ «التوجيه الإداري»-لمنع المؤسسات الأمريكية التي لديها ميزة تكنولوجية من كسب مواقع حصينة في السوق اليابانية لا يمكن فيما بعد أن تنتزعها منها المؤسسات اليابانية التي ترغب في دخول تلك الأسواق. وقد واجهت شركة «كورننج جلاس» إعاقات من هذا القبيل من العدسات المصنوعة من الألياف، ومنذ وقت قريب واجهت شركة موتورولا المشكلة نفسها مع منتجاتها من تليفونات الخلايا.

ويجري من جانب واحد تحطيم القواعد المنظمة للتجارة الدولية، وذلك لسببين. أولهما أن العالم تجاوز القواعد القائمة، وأن أسعار الصرف المرنة التي افترض أنها تضمن توازنا تقريبا في الحسابات التجارية قد أخفقت في التطبيق.

ثانيهما أن نمط الفائض والعجز يفتقر إلى الاستواء، وأكثر تشبثا، وأكبر حجما، مما كان عليه في الماضي، والثغرات الزمنية طويلة للغاية، وسوء التعديل أكبر من أن يحتمل. وخلال الفترات التي تواجه فيها البلدان عجزا، تشعر أنها يجب أن تستجيب بإجراءات لتقليص وارداتها تحديا لقواعد التجارة الدولية، نظرا لأن منتجين محليين كثيرين للغاية يضارون من الواردات، ومنتجين محليين قليلين جدا تكون الصادرات عونا لهم.

وقد يكون العالم المتقدم متجها نحو تكوين كتل تجارية، ولكنه سيظل في حاجة إلى قواعد تجارية وإلى آلية ما لتطبيقها. وسيتعين في نهاية الأمر وضع القواعد لعالم مكون من أشباه كتل تجارية. فأي تقنيات للتجارة

الموجهة يسمح بها؟ وأية قواعد ستمنع الكتل التجارية من الاستسلام لإغراء الاكتفاء الذاتي؟ وفي الاجتماع الذي ستوضع فيه القواعد الجديدة سيكون من الضروري إضافة مؤسسة كانت قد اقترحت، ولكنها حذفت في نهاية الأمر عندما أنشئت الجات-هي منظمة التجارة لدولية ITO، وكان المقصود بهذه المنظمة في البداية أن تكون قاضي النظام التجاري العالمي ورجل الشرطة فيه. وقد رفضتها الولايات المتحدة لأنها لم تكن تريد أن تكون أية جهة قاضيا يحاكمها أو رجل شرطة يضبط أمورها. كانت تريد أن تكون هي القاضي، وهي رجل الشرطة، ولكنها لم تعد اليوم في موقع يسمح لها بأن تمارس هذا الدور الذي ندبت نفسها للقيام به.

ويجب على العالم أن ينشىء مؤسسة تكون بمنزلة الشرطي لنظام تجاري منصف، حتى إذا كان نظاما للتجارة الموجهة.

## تنسيق الاقتصاد الكلي

يعلمنا التاريخ أن عدم الاستقرار كامن في الرأسمالية، وأنها تحتاج بين الحين والآخر إلى من ينقذها من نفسها. فالتضخم، أو الذعر المالي، أو الانكماش، أو الكساد. كلها أمور ملازمة للرأسمالية، والرأسمالية مولد رائع للسلع والخدمات، ولكنها مثل سيارة سباق صنعت ببراعة كثيرا ما تصيبها الأعطال وتحتاج إلى قدر كبير من أعمال الصيانة والخدمة والتعديل المستمر.

ولنتأمل فيما كان يمكن أن يحدث في هذه اللحظة في الولايات المتحدة لو لم تسارع الحكومة إلى إنقاذ بنوك الإقراض والادخار المفلسة عندما كانت صناديق الإيداع والتأمين فيها قد خلت من الأموال. فمع خسارة المودعين لمئات المليارات من الدولارات كان يمكن أن تمضي الولايات المتحدة بالفعل نحو طوفان شبيه بطوفان الثلاثينيات.

وباتباع سياسات كينزية أمريكية قوية للطلب الكلي مضادة للدورة (في صورة خفض ضريبي كبير، وزيادة كبيرة في الإنفاق العسكري) تحول الانكماش العالمي الحاد في عامي 1981 و1982 إلى أداء جيد في بقية العقد. وعندما أدت السياسات الكينزية التقليدية المضادة للدورة إلى غمر النظام بالسيولة، تحول الذعر المالي العالمي في أكتوبر1987 إلى أفضل أداء

للنمو في عام 1988.

ولكن الأرجح أن المشكلة الحقيقية ليست مشكلة وقوع كارثة. فلو أن فترة انكماش اقتصادي حاد على نطاق العالم كانت توشك على الحدوث، لكانت الاقتصادات الثلاثة الكبيرة (ألمانيا واليابان والولايات المتحدة) قد لجأت إلى التنسيق لوقفه. وإنما المسألة الحقيقية هي معدل للنمو العالمي بطيء لدرجة انخفضت معه مستويات المعيشة في أجزاء كثيرة من العالم، ولكنه ليس بطيئا إلى درجة تهدد استقرار النظام-كما حدث في جانب كبير من الثمانينيات. وفي أحوال ضبابية من هذا القبيل، لا يحدث تنسيق. فمن غير خلق طلب كلي كاف تكون النتيجة المحتملة هي عالم ينمو في التسعينيات حتى بأبطأ مما كان ينمو في الثمانينيات.

إن تنسيق الاقتصاد الكلي في بلد واحد لم يعد ممكنا. فالقاطرة الأمريكية ليست كبيرة بدرجة تكفي للاستمرار في جر القطار الاقتصادي العالمي. إن الولايات المتحدة بعجز تجاري كبير بالفعل، وعجز حكومي فيدرالي كبير بالفعل، وبدءا من كونها أكبر مدين صاف في العالم بدلا من كونها أكبر دائن صاف، لم تكن تستطيع أن تفعل في عام 1992 ما فعلته بنجاح في عام 1982- وهو انتشال العالم من الانكماش-فقد كان منبه الاقتصاد الكلي الأمريكي القوي في أواخر عام 1982 هو آخر مجهود منفرد من هذا القبيل سيشهده العالم. ففي التسعينيات لن يكون هناك بلد واحد يبدأ من موقع قوي بدرجة تكفي لأن يكون قاطرة العالم الاقتصادية.

ومع ذلك فإن العالم يحتاج إلى قاطرة. وألمانيا الغربية، أحد المقرضين الكبار في الثمانينيات، في سبيلها لأن تصبح مقترضا كبيرا في التسعينيات بسبب الأموال التي استثمرتها في ألمانيا الشرقية لتشييد البنية الأساسية للرأسمالية. كما أن بقية أوروبا الشرقية والكويت في سبيلها هي الأخرى لأن تصبح من كبار المقترضين في التسعينيات، ومعدلات الادخار الوطني انخفضت في جميع بلدان العالم الرئيسية. ويلوح في الأفق نذر أزمة ائتمانية عالمية[12]. وإذا حدث وارتفعت أسعار الفائدة الحقيقية، فإن النمو يكون عرضة للتباطؤ في العالم المتقدم ولأن يكون سلبيا في العالم المتخلف.

وإذا أريد ألا تحدث هذه الحالة، فإن المقترض الكبير في الثمانينيات، الولايات المتحدة،لابد أن يصبح مقرضا كبيرا. ولكن تحول الولايات المتحدة

من مقترض إلى مقرض يعني اقتطاعات من الاستهلاك العام والخاص، وخلال فترة الانتقال سيكون على ألمانيا واليابان أيضا أن توفرا للأسواق-الطلب الكلي-الاحتياجات العالمية لتجنب حدوث كساد.

إن أمريكا واليابان وألمانيا معا يعدون كبارا بدرجة تكفي لأن يكونوا القاطرة التي تجذب بقية العالم إلى الرخاء. وهم إذا عملوا معا فسيكون على بقية العالم أن يطبق سياسات مماثلة. والمشكلة هي حملهم على التنسيق عندما يكون ما فيه خير العالم غير محقق للمصالح الضيقة لاقتصادهم المحلي الخاص.

## المقرض الأخير

تعلمت الأمم من خلال تجارب قاسية أنها تحتاج إلى مدراء لأنظمتها المالية، وكانت المؤسسات الضرورية يجري إنشاؤها عادة بعد وقوع الكوارث، مثل انهيار بورصة الأوراق المالية في عام 1929. ومع تطور مالي عالمي يصبح العالم أكثر حاجة إلى مدير مالي.

فالبلدان المتقدمة تحتاج إلى المقرضين الأخيرين عندما تصاب بحالات ذعر مالي، مثل انهيار أكتوبر 1987. ففي تلك الحالة الخاصة ترتب على التنسيق الوثيق بين البنوك المركزية الرئيسية في العالم إقامة ما يشبه بنك مركزي عالمي مؤقت إلى حين انتهاء الأزمة، ولكن قد تنشأ ظروف لا يجدى فيها تنسيق مرتجل.

وتحتاج البلدان النامية إلى بنك مركزي عالمي حقيقي لتطهير أنظمتها المالية من الفوضى، بقدر ما تقوم السلطات المصرفية الأمريكية الآن بتطهير صناعة الادخار والإقراض في أمريكا من الفوضى. وفي كلتا الحالتين يوجه قدر كبير من اللوم إلى من خلق الفوضى، ولكن المشكلة الحقيقية ليست إلقاء اللوم أو معاقبة الأشرار، بل إعادة النظام المالي إلى الصحة بحيث يمكن استئناف النمو الحقيقي. وإذا أريد للعالم الثاني والعالم الثالث أن يشرعا في النمو (من مصلحة أي بلد في الأجل الطويل أن يفعل ذلك بأسرع ما يمكن)، فإنه يجب إقامة نظام لمعالجة الديون الدولية المستحقة التي اقترضت في الماضي، ولكن ليس من المستطاع سدادها في المستقبل. فمادامت هذه الديون موجودة، فإن النمو لا يمكن أن يستأنف.

ولا يمكن أن يعالج مشاكل الديون القائمة إلا مقرض أخير عالمي، إذ إنه الوحيد الذي يستطيع تحمل الخسائر التي سيتعين تحملها، ولأن إرغام البنوك الخاصة التي قدمت القروض أصلا على تحمل الخسائر يمكن أن يؤدي ببساطة إلى خلق أزمة مصرفية تجارية تفوق أزمة الادخار والإقراض القائمة. وفي النهاية سيكون على دافع الضرائب أن يتحمل هذه التكاليف التي ستكون بلا جدال أكبر من أية تكاليف مرتبطة ببنك مركزي عالمي.

ثانيا: لقد عهد بمعالجة مشاكل ديون العالم الثالث إلى البنك الدولي وصندوق النقد الدولي، ولكن ليس بوسع هاتين المؤسستين سوي أن تستمرا في وضع رُقع على نظام لديه بالفعل رقع أكثر مما ينبغي. كما أنه لا هذه المؤسسة أو تلك قد أنشئت لمعالجة مشاكل الديون، وليس تحت تصرف أي منهما الأدوات الضرورية، إنهما تستطيعان أن تدرءا الانهيار، ولكن ليس بوسعهما أن تعيدا الصحة إلى النظام المالي للعالمين الثاني والثالث.

## استقرار الصرف الأجنبي

كانت أسعار الصرف المرنة مجالا أخطأ فيه المشتغلون بمهنة الاقتصاد، وأنا من بينهم. ففي عام 1971 عندما طبق العالم النظام الحالي لأسعار الصرف المرنة، كان الاقتصاديون على يقين من أنه سيكون من المستحيل أن توجد تقلبات كبيرة في أسعار الصرف بين البلدان الرئيسية خلال الفترات الزمنية القصيرة، أو أن توجد لأية فترة زمنية ممتدةعملات مغالى في سعرها، أو مبخوسة السعر. ومع ذلك فقد حدث الأمران في العقدين الماضيين.

وإذا ما أضيفت معا التغيرات في الإنتاجية، والتضخم، وأسعار الصرف المرنة، نجد أن السعر الحقيقي للين مقابل الدولار قد ارتفع بنسبة مذهلة، هي 70 في المائة في غضون بضعة شهور في بداية الثمانينيات. وفجأة وجدت مؤسسة أمريكية، مثل كاتربيلر (تصنع معدات متينة لتحريك الأتربة ونقلها) أن تكاليفها التي كانت مساوية لتكاليف منافستها اليابانية، كوماتسو، قد أصبحت دون خطأ من جانبها، أعلى بمقدار 70 في المائة.

ومع تقلبات بمثل هذا العنف في أسعار الصرف لا يكون ممكنا إدارة الاقتصادات بكفاءة. فلا أحد يعرف أين ينبغي توطين النشاط الاقتصادي،

ولا أحد يعرف أرخص مصدر للإمدادات، وأينما تتوطن الأنشطة الاقتصادية، فستتوطن في أحيان كثيرة في المكان الخطأ. والنتيجة هي زيادة لا ضرورة لها في المخاطر وعدم اليقين، وزيادة عدم الاستقرار بسبب السياسات الحمائية، وتقصير الآفاق الزمنية مع سعي المؤسسات إلى الحد من المخاطر وعدم اليقين، عن طريق تجنب الالتزامات طويلة الأجل، وتخفيض الاستثمارات الجديدة طويلة الأجل، وتكاليف التعديلات الكبيرة التي تجرى بسبب انتقال الإنتاج من هنا إلى هناك بحثا عن أرخص المواطن، وتوقع صدمات تضخمية في المستقبل عندما تسبب التحولات المفاجئة في قيم العملات ارتفاعات كبيرة في أسعار الواردات، وما يترتب على ذلك من عدم استقرار في أسعار الفائدة. ونظرا لعدم وجود علامات واضحة تشير إلى أين ينبغي أن تتجه الاستثمارات كثيفة رأس المال التي تعمر طويلا، عمدت مؤسسات الأعمال إلى تقليل الاستثمارات التي من هذا القبيل. فما الشركة التي ترغب في أن تضع استثمارات رئيسية في مرافق عمرها ثلاثون عاما لتجد أن تقلبات غير متوقعة في سعر العملة قد حولت استثمارا مربحا إلى استثمار غير مربح؟

كما أن قيم العملات كانت أيضا غالبا ما تتحرك عكس مايمكن أن تتنبأ به النظرية الاقتصادية النمطية. ففي الشهور الستة الأولى من عام 1990 هبطت قيمة الين بحدة، على الرغم من أن الفائض التجاري الياباني كان عندئذ أكبر فائض في العالم. وتحركات من هذا القبيل في قيم العملات لا يمكن التنبؤ بها ولا تفسيرها، وحتى بعد أن هبطت قيمة الين في عام 1990 لم يكن لدى أحد تفسير جيد لسبب ذلك.

وقد تعلم العالم أن يعيش مع تقلب قيمة العملات في العقدين الماضيين، ولكنه دفع لذلك ثمنا باهظا، وجدير بالذكر أن معدل النمو الحقيقي للعالم في الثمانينيات كان أدنى كثيرا من مثيله في السبعينيات، على الرغم من الصدمات الغذائية، وصدمتي النفط، والتضخم، والكساد، والأوقات الصعبة التي يذكر بها ذلك العقد الماضي الآن.

ومن أجل الحد من تقلب قيمة العملات يعيد الأوروبيون الآن بناء نظام لأسعار صرف ثابتة لأوروبا. وإذا كان استقرار قيمة العملات ضروريا للنجاح في أوروبا، فالأرجح أن يكون ضروريا أيضا لنجاح بقية العالم الصناعي.

## مطلوب مدير للنظام

إذا أريد لنظام لأشباه الكتل التجارية أن ينجح فستكون هناك حاجة إلى مدير بقدر الحاجة إلى نظام الجات-بريتون وودز. ويجب أن تقوم دولة ما بدور قيادي، وأن تركز الاهتمامم على ما ينبغي اتخاذه لصون النظام وتحسينه، إذ لا يجوز أن تظل البلدان كل الوقت تنظر إلى مصلحتها الاقتصادية الضيقة. فإن هي فعلت ذلك فلا يمكن لنظام أن يوفر مقومات وجوده لفترة طويلة. إن دولة ما ينبغي أن تقوم بدور القيادة إذا أريد ألا يتفتت العالم إلى كتل تجارية متنازعة تسعى كل منها إلى استبعاد الأخريات من الساحة.

وقد قامت أمريكا بهذا الدور في النصف الأخير من القرن العشرين بفضل أنها كانت بما لا يقاس أكبر اقتصاد في العالم. وهي بوصفها القوة العظمى الاقتصادية الوحيدة، لم تكن بحاجة في هذه الفترة إلى أن تعمل عن طريق إصدار الأوامر، فقد كانت قوة مهيمنة لا يمكن تحديها بسهولة. فكل بلد كان بحاجة إلى أن يصل إلى الاقتصاد الأمريكي إذا أراد لاقتصاده أن يزدهر. وقد استطاعت أمريكا أن تبقي التهديدات العسكرية الحقيقية من جانب الدب الروسي والتنين الصيني تحت السيطرة. وكان في الوسع أن تستخدم القوة العسكرية ضمنيا لشراء التعاون والإذعان الاقتصاديين. وقد ولى ذلك العالم، ولكن العالم مازال يحتاج إلى مدير. وفي القرن الحادي والعشرين سيكون مدير الاقتصاد العالمي شريكا بين أنداد-قائدا في بناء بتوافق الآراء.

وليس باستطاعة اليابان ولا ألمانيا القيام بهذا الدور. فمواهب ألمانيا الإدارية ستتركز على بناء البيت الأوروبي في النصف الأول من القرن الحادي والعشرين، ولن يكون لديها متسع من الوقت أو الموهبة لمشاكل أوسع نطاقا. كما أن ثقافة اليابان المغلقة تجعل من المستحيل من الناحية الفعلية على الأجانب أن يشاركوا في صنع القرار الياباني. ونتيجة لذلك فإن قرارات اليابان قد لا تكون حساسة بدرجة كافية لاحتياجات ورغبات بقية العالم بحيث تكون مستعدة لتقبل قيادة اليابان. وتعاني كل من ألمانيا واليابان أيضا تاريخا عسكريا له آثار باقية تجعل من غير المرجح أن تكون البلدان المجاورة لهما على استعداد لتقبل قيادتهما.

ومن حسن الطالع، أو لسوءه، أن القيادة الدولية هي المجال الوحيد الذي تصبح فيه للقوة العسكرية أهميتها. ونظرا لأن الولايات المتحدة ستكون هي القوة العظمى العسكرية الوحيدة في القرن الحادي والعشرين، فليس هناك خيار آخر سوى جعلها مديرا للنظام. فإذا رفضت أن تديره، وهو احتمال قائم، لن يكون هناك أي مدير، والقوى العظمى العسكرية، بحكم التعريف، من المستحيل أن تديرها قوى أخرى. وإذا حاولت دولة أخرى أن تدير النظام، فإن الولايات المتحدة تستطيع بسهولة أن تستخدم قوتها العسكرية لإحباط إدارتها.

ومن الناحية النظرية يستطيع الأمريكيون في سلاسة ولباقة أن يتكيفوا مع وضع يهبط فيه ناتجهم القومي الإجمالي للفرد بالنسبة للناتج القومي الإجمالي في الدول الأكثر تقدما، وأن تظل الولايات المتحدة مع ذلك مديرا لا ضرر منه للنظام التجاري العالمي. ولكن من الناحية الواقعية ليس من المرجح أن يحدث ذلك. وإذا وجد الأمريكيون أنهم يخسرون دائما، فإنهم إن عاجلا أو آجلا سيطوقون العربات، ويستبعدون الآخرين، أو يوجهون الضربة إلى من يلومونهم على فشلهم عن حق أو من غير حق. وإذا رفضت أمريكا أن تتعاون فإن لديها القدرة على أن تفجر النظام الاقتصادي العالمي للقرن الحادي والعشرين.

وبسبب هذا الواقع فإن لبقية العالم مصلحة مباشرة في نجاح الاقتصاد الأمريكي. وليس بوسع بقية العالم أن يفعل الكثير لمساعدة الولايات المتحدة على حل مشاكلها الاقتصادية الخاصة، ولكن العالم يحتاج إلى اقتصاد أمريكي ناجح. وللوفاء بهذا الدور لا يتعين أن يكون لدى أمريكا أنجح اقتصاد في العالم، ولكنها ينبغي أن تكون في السباق، تعدو مع المجموعة، إذا أريد لها أن تقوم بالدور الذي لا تستطيع دولة غيرها القيام به.

## تذكرة

في المناخ التنافسي الكثيف الذي سيوجد في القرن الحادي والعشرين، ينبغي لجميع البلدان المشاركة أن تذكر نفسها كل يوم بأنها تلعب مباراة تنافسية تعاونية، وليس مجرد مباراة تنافسية. فكل بلد يريد أن يكسب، ولكن التعاون ضروري أيضا إذا أريد للمباراة أن تُلعب أصلا.

# الهوامش

(1) والتر روسل ميد، The Unitc States and the World Economy: New Dimenision for Internationall Ploicy، في مجلة وورلد بوليسي جورنال، عدد 1989، ص 425.

(2) المجلس الأمريكي لتكوين رأس المال، Enviromental Policy & the Cost of Capital (واشنطن: المجلس، 1990) ص 1.

(3) ليونارد سيلك، A Global Program for the Environement، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد 17 أبريل 1990، ص D2.

(4) حيم ماكنيل، بيتر وينسميون، تايزو ياكوشيجي، Beyond Interdependence: The Meshing of the World's Economy and the Earth's Ecology (نيويورك: اللجنة الثلاثية، 1990)، ص 1.

(5) Managing Planet Earth, Scientitfic Amircan، عدد خاص، سبتمبر 1990.

(6) س. فريد سينجر، Global Warming: Do We Know Enough to Act?، مركز دراسة الأعمال الأمريكية، مارس 1991 (واشنطن: المركز. 1991)، ص 1.

(7) د. بروكز، Journalists and Others for Saving the Plantetl، في جريدة ذي وول ستريت جورنال، 5 ديسمبر 1989، ص 1.

(8) مجلة ذي إيكونومست، عدد 15 ديسمبر 1990، صفحة 1.

(9) DRI/Mc Graw Hill Revew of the U.S. Economy، أكتوبر 1990، ص 13.

(10) كايث برادشر، U.S. Gap in The World Investing في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد 10 يونيه 1991، ص D1.

(11) مارتن سوزان تولشن، Bunyingiton Amercan (نيويورك: تيمس بوكس/راندوم هاوس 1988) ص 1.

(12) إلكسندر لامفالوسي، The Credit Cri Nchis Real، في وورلد ليتك، العدد 3 لعام 1991، ص 10.

# 8 لمن القرن الحادي والعشرون؟

في القرن الحادي والعشرين يمكن أن يتقارب دخل الفرد في البلدان الصناعية الرئيسية مثلما تقاربت الدخول الإقليمية في الولايات المتحدة في الأعوام الستين الماضية[1]. وعندما تلحق اليابان بأمريكا وأوروبا فإن معدل النمو فيها يمكن أن يتباطأ ويمنعها من أن تسبق الآخرين[2]. ولكن لا توجد في الاقتصاد آليات أوتوماتيكية للتغذية المرتدة تقود إلى التقارب. العكس تماما؛ فكلما زادت سرعة نمو بلد ما، كان من الأيسر أن ينمو بسرعة أكبر في الغد، وكلما تباطأ نموه اليوم، كان من المؤكد أن ينمو ببطء في المستقبل.

إن الزخم الحالي، سواء إلى أعلى أو إلى أسفل، يصعب أن يعكس اتجاهه. فإذا كانت الدخول ترتفع بسرعة مع زيادة النمو، فانه يمكن استثمار أموال كثيرة في المستقبل دون حاجة إلى التضحية بمستويات المعيشة المرتفعة الحالية. فكلاهما يمكن الحصول عليه من النمو السريع، وعلى النقيض فإن تحويل مجتمع بطيء النمو منخفض الاستثمار إلى مجتمع سريع النمو عالي الاستثمار يتطلب تضحية باستهلاك اليوم لضمان الاستثمارات اللازمة للنمو الأسرع في المستقبل.

وفي السباق القادم ستكون إحدى القوى الاقتصادية الثلاث الكبيرة مؤهلة لأن تسبق القوتين الأخريين. وأيما تكون القوة التي تتصدر السباق فإنها تكون مؤهلة لأن تظل في الصدارة، وسيمتلك ذلك البلد، أو تلك المنطقة من المعمورة، القرن الحادي والعشرين بالمعنى الذي امتلكت به المملكة المتحدة القرن التاسع عشر، وامتلكت به الولايات المتحدة القرن العشرين. وسيكون عليه أن يبني أفضل نظام اقتصادي للعالم في القرن الحادي والعشرين.

ولئن كان التقارب غير محتمل، فمن غير المحتمل أن توجد في القرن الحادي والعشرين قوة اقتصادية يكون لها من الهيمنة قدر ما كان لبريطانيا العظمى في القرن التاسع عشر وللولايات المتحدة في القرن العشرين. وقد كان أساس الهيمنة البريطانية في القرن التاسع عشر أنها بدأت الثورة الصناعية قبل غيرها بخمسين عاما، وأنها لم تكن تواجه أية منافسة في النصف الأول من ذلك القرن. وعندما بدأت الثورة الصناعية في بلدان أخرى، كانت بريطانيا لا تزال البلد الأقوى، ولكن مركزها اختلف كثيرا عما كان عليه عندما كانت منفردة بالميدان الاقتصادي. كانت لا تزال الأولى- ولكنها أخذت تتعرض لضغوط شديدة من دول أخرى، وخاصة ألمانيا والولايات المتحدة.

وبالمثل كانت الهيمنة الأمريكية في النصف الثاني من القرن العشرين تقوم على تجربة تاريخية فريدة. ففي النصف الأول من القرن كانت أمريكا القوة الاقتصادية الرئيسية. فقد كان لديها أكبر ناتج قومي إجمالي وأعلى مستوى معيشة للفرد في العالم، ولكن كانت هناك أيضا دولتان تتحديانها- هما ألمانيا الغربية والمملكة المتحدة، كما كانت هناك صناعات، مثل المواد الكيميائية، تتخلف فيها أمريكا بالتأكيد. فالعلوم الراقية، مثل الكيمياء والفيزياء، كانت ملكا للألمان الغربيين.

ولكن في النصف الثاني من القرن، خلف دمار الحرب العالمية الثانية ميدانا اقتصاديا خاليا إلا من الولايات المتحدة. وكل ماعداها كان متخلفا كثيرا، ويصارع من أجل إعادة البناء، ولم يكن للهيمنة الاقتصادية الأمريكية بعد الحرب العالمية الثانية (كان لديها أكثر من نصف الناتج القومي الإجمالي في العالم، كما كانت القائد التكنولوجي في كل منتج صناعي تقريبا) مثيل

منذ الإمبراطورية الرومانية، وقد لا يكون لها مثيل في الألفي عام القادمين.

ونتيجة لذلك فإن القرن الحادي والعشرين مهيأ لأن يكون قرنا فيه قائد اقتصادي محدد، ولكن ليس قرنا يحلق فيه بلد واحد فوق رؤوس الجميع.

## تقييم الفرق

### اليابان

بينما تتمتع الدول الثلاث المنافسة بسجلات متكافئة (الناتج القومي الإجمالي للفرد في كل منها متكافىء تقريبا إذا أخذت متوسطات القوة الشرائية الخارجية والداخلية) عند دخولها القرن الحادي والعشرين، فإن المرء إذا نظر إلى الأعوام العشرين الأخيرة، يجب اعتبار اليابان فرس الرهان الذي يظفر بالمجد الاقتصادي في القرن الحادي والعشرين.

فمنذ عشرين عاما فقط كان الناتج القومي الإجمالي للفرد في اليابان لا يتجاوز نصف مثيله في الولايات المتحدة، ولكنه يفوقه الآن من الناحية الفنية بمقدار 22 في المائة، وذلك إذا استخدمنا في تقييم الناتجين القيم الدولية لأسعار العملات[3]. وبينما لم يكن يوجد في عام 1970 بنك ياباني واحد بين أكبر خمسة عشر بنكا في العالم،كانت توجد في عام 1990 عشرة بنوك يابانية بين هذه البنوك الكبرى، على حين كانت بنوك القمة الستة كلها بنوك يابانية[4]. وفي عام 1970 كانت اليابان تمتلك 5 في المائة من سوق السيارات الأمريكية، ولكنها كانت في عام 1990 تمتلك 28 في المائة منها[5]. وفي عشرين عاما فقط اكتسحت اليابان تماما صناعة الإلكترونيات الاستهلاكية الأمريكية. وقد أصبحت اليابان اليوم أكبر دائن صاف في العالم، وأصبح لديها أكبر فائض تجاري في العالم، بعد أن كان لديها عجز تجاري، وكانت دولة مدينة صافية (سددت آخر ديونها للبنك الدولي في عام 1990). وفي الأعوام الخمسة عشر الماضية، بعد التصحيح بالنسبة للتضخم، كان معدل النمو فيها أعلى من مثيله في الولايات المتحدة بمقدار 75 في المائة، وضعف مثيله في الجماعة الأوروبية[6]. وفي منافسة الند للند كان من المستحيل هزيمة شركاتها المجتمعية.

وتعتبر السوق الداخلية في اليابان أصغر سوق في البلدان المتنافسة

الرئيسية الثلاثة، ولكن لديها ميزة تاريخ موحد طويل. وبفضل تماسك اليابان وتجانسها كان باستطاعتها تركيز مقدرتها الاقتصادية التي لا تستطيع أن تنازعها إلا قلة من الدول الأخرى. وليس هناك دول أخرى بإمكانها أن تمضي بصورة أفضل نحو أهداف مشتركة مدروسة بعناية. فطلبة المدارس الثانوية في اليابان يقتربون من القمة في أي تقييم دولي للتحصيل، كما أن قدرة اليابان على تعليم النصف الأدنى من صفوف المدارس الثانوية لا نظير لها في أي مكان آخر في العالم.

وليست هناك دولة تستثمر في مستقبلها مثلما تفعل اليابان. فمجموع الاستثمارات الثابتة، ومن بينها الإسكان، يبلغ ضعف مثيله في الولايات المتحدة[7]. كما أن الاستثمار لكل عامل في المصانع والمعدات ثلاثة أمثال الاستثمار في الولايات المتحدة وضعف مثيله في أوروبا، وكنسبة من الناتج القومي الإجمالي فإن الإنفاق على البحث والتطوير في القطاع المدني الياباني يزيد على مثيله في الولايات المتحدة بمقدار 50 في المائة، ويزيد قليلا على مثيله في ألمانيا، ولكنه يزيد كثيرا على مثيله في أوروبا ككل، وفيما يتعلق بالاستثمار للمستقبل، فإن المؤسسات المنظمة وفق مبادئ «اقتصاديات المنتجين» لديها بعض الميزات الرئيسية على المؤسسات القائمة على «اقتصاديات المستهلكين».

ومصدر قوة اليابان (ثقافتها الداخلية المتماسكة القوية) هو أيضا مصدر ضعفها، وقد أثبتت المؤسسات اليابانية مقدرة ممتازة في إدارة العمال الأجانب (كثيرا ما تحصل هذه المؤسسات من العمال الأجانب على إنتاجية أعلى مما يستطيع المدراء الأجانب الحصول عليه)، ولكن بقدر ما تتطلب المباراة الاقتصادية في القرن الحادي والعشرين مؤسسات تصهر المدراء والمهنيين من ثقافات وقوميات مختلفة في فريق متجانس، تكون لدى اليابان مشكلة. فتاريخ اليابان وتقاليدها وثقافتها ولغتها تجعل من العسير جدا دمج المدراء والمهنيين الأجانب كأنداد. وإذا كان الفوز يتطلب مدراء أجانب من أعلى طراز، فسيكون لدى اليابان مشكلة. ذلك أنه لكي تستخدم مؤسسة يابانية خيرة المدراء الأجانب، فلابد أن تكون لدى هؤلاء الأجانب فرصة لأن يصعدوا إلى القمة، ولكن فرصة من هذا القبيل لا يمكن أن تتاح في الثقافة اليابانية المغلقة.

وبينما تحاول كل دولة محاكاة الدول الأخرى كي تلحق بها، فإن الدول التي تكون لها القيادة تتعلم أيضا في نهاية الأمر كيف تبدع انفتاحات جديدة. ولم تثبت اليابان حتى الآن أن لديها هذه المقدرة، ومن غير مقدرة من هذا القبيل، يكون باستطاعة اليابان أن تسبق أغنى دول العالم بمسافة طفيفة لأنها أثبتت مقدرة في تكنولوجيات العمليات، ولكنها لا تستطيع أن تحقق سبقا كبيرا ما لم تتعلم أيضا أن تخترع منتجات جديدة. وإذا تعين على اليابان محاكاة المنتجات الأجنبية، فإن تقدمها الاقتصادي سيكون محدودا بسرعة مخترعات منافسيها.

وعندما نحاول أن نحدد ما إذا كانت اليابان ستصبح، أو لن تصبح، قائدا في تكنولوجيات المنتجات الجديدة، يكون علينا أن نتذكر شيئا من التاريخ الأمريكي. ففي القرن التاسع عشر كانت الولايات المتحدة معروفة بأنها دولة تعتمد على المحاكاة، فالمخترعات العظيمة التي استهلت الثورة الصناعية (الآلة البخارية، دولاب الغزل، فرن بسمر لإنتاج الفولاذ) كانت مخترعات بريطانية. وقد اشتهر الأمريكيون بأخذ هذه المخترعات وجعلها أفضل بمقدار ١٠ في المائة-بقدر ما اشتهر اليابانيون بأخذ المخترعات البريطانية وجعلها أفضل بمقدار ١٠ في المائة، تماما كما اشتهر اليابانيون الآن بأنهم يقتبسون الاختراعات الأمريكية، ويجعلونها أفضل بمقدار ١٠ في المائة.. واسم هذه المباراة تاريخيا هو المحاكاة من أجل اللحاق، وبعد أن حققت أمريكا اللحاق عند نهاية القرن التاسع عشر، تعلمت في نهاية الأمر أن تكون لديها القدرة على الاختراع في القرن العشرين، ولكن تحقيق ذلك تطلب منها نصف قرن. فهي لم تكن قائدا علميا في النصف الأول من القرن العشرين، على الرغم من أنه كان لديها أعلى ناتج قومي إجمالي للفرد في العالم. وهي لم تسبق بقية العالم إلا بعد أن أصبحت قائدا علميا في منتصف القرن.

وعندما تتمكن اليابان من اللحاق فإنها في اعتقادي ستتعلم أيضا أن تخترع. فالعبقرية اللازمة لتحسين العمليات لا تقل عن العبقرية اللازمة للانتقال إلى نماذج جديدة للمنتجات، ويشعر اليابانيون بالقلق لعجزهم عن تحقيق انفتاحات كبيرة، ولكن القارئ الموضوعي للتاريخ لا يرى سببا لقلقهم. فالمشكلة الوحيدة هي الثغرة الزمنية. فقد يلزم اليابان نصف قرن

كي تصبح مخترعة، مثلما لزم الولايات المتحدة نصف قرن.

وقد كان النجاح الياباني قائما على اقتصاد يقوده التصدير، وكانت الصادرات هي الجزء الأسرع نموا في الاقتصاد. وكانت الصناعات التصديرية هي التي تقود الإنتاجية، وكانت الصادرات هي التي تجذب الاقتصاد إلى الأمام. ولكن الصناعات المحلية كثيرا ما كانت تفتقر جدا إلى الكفاءة بالمقاييس العالمية. كما أن الاستراتيجية التي يقودها التصدير لن تكون الطريق إلى نجاح اليابان في المستقبل.

ولكي تنمو اليابان بأسرع مما ينمو بقية العالم، فإن صناعاتها التصديرية لابد أن تستولي على حصص متزايدة في الأسواق الأجنبية لضمان أن يكون باستطاعتها دفع ثمن وارداتها من المواد الأولية اللازمة لاستمرار عجلة اقتصادها في الدوران. وتستطيع بقية دول العالم أن تحتمل هذا الوضع مادامت صادرات اليابان صغيرة. غير أن اليابان الآن كبيرة من الناحية الاقتصادية بحيث لا يستطيع بقية العالم أن يسمح لصادرات اليابان بأن تزداد وتستولي على أسواقها بالمعدل الذي قد يكون لازما إذا أرادت اليابان أن تستمر في النمو بسرعة أكبر كثيرا من بقية العالم. وسيعمد بقية العالم إلى منع اليابان من أن تكون اقتصادا يقوده التصدير في القرن الحادي والعشرين، وذلك عن طريق فرض قيود صريحة إذا لزم الأمر. وإذا أرادت اليابان أن تنمو بمعدل أسرع من بقية العالم في القرن الحادي والعشرين فعليها أن تجد طريقا لأن تفعل ذلك، على حين تنمو صادراتها بأبطأ من نمو ناتجها القومي الإجمالي. ومن الناحية الأساسية يجب على اليابان أن تحول نفسها لتصبح اقتصادا يجذبه إلى الأمام الطلب المحلي أكثر مما تدفعه الصادرات.

ويؤكد تطور أشباه الكتل التجارية في أوروبا وأمريكا الشمالية ضرورة الانتقال من اقتصاد يقوده التصدير إلى اقتصاد تجذبه السوق المحلية. ذلك أن عالما تسوده أشباه الكتل التجارية سيتطلب شركات يابانية ينظر إليها في كل من أوروبا وأمريكا على أنها شركات داخلية لا شركات خارجية، وسيعني ذلك إنتاجا أكثر في الخارج وصادرات أقل من اليابان.

وإذا أفلحت اليابان في أن تصبح اقتصادا تقوده السوق المحلية، فإن الاستثمارات في الإسكان والبنية الأساسية ستكون في المقدمة، نظرا لأن

اليابان في هذين المجالين تعتبر في الأساس بلدا متخلفا. فمن غير المساكن، والطرق والحدائق، لن تستطيع مستويات المعيشة في اليابان أن ترتفع إلى المستويات العالمية، مهما تكن الإنتاجية التي يحققها مواطنوها في العمل. فالإسكان هو عنق الزجاجة الحرج الذي سيتطلب تغييرات رئيسية في التقاليد التي أسفرت عن وجود أراض لزراعة الأرز في وسط طوكيو نتيجة لانخفاض ضرائب الأيلولة على التركات من الأراضي المزروعة أرزا، ولكن ليس على الأص-ول الأخرى، كما أسفرت عن قوانين تقييدية بشأن الظل والزلازل التي تمنع إقامة مبان سكنية مرتفعة في طوكيو، وعدم الرغبة في استخدام قوانين حق الاستيلاء العام للحصول على مساحات الأرض اللازمة للمشروعات الكبيرة للإسكان والبنية الأساسية العامة. ومن غير القضاء على هذه التقاليد لن يكون من المستطاع إحداث أي انفتاح رئيسي في بناء أماكن للمعيشة، وسيظل اليابانيون شعبا فقيرا في بلد غني.

وقد تكون مؤسسات الأعمال لاقتصاديات المنتجين في اليابان هي الأفضل في المباراة الاقتصادية في القرن الحادي والعشرين، ولكن لكي يفوز اليابانيون سيكون من الضروري تطعيم اقتصاديات المنتجين فيها ببعض اقتصاديات المستهلكين. وسيكون على المالك لنهائي للقرن الحادي والعشرين موازنة هاتين المجموعتين من الدوافع البشرية. غير أن السخط الناشئ عن مسألة الإسكان شديد بين العمال الفنيين اليابانيين الشبان لدرجة يصعب معها الاعتقاد بأن اليابان سيكون باستطاعتها مقاومة التغيير. وفي نهاية المطاف سيتعين على الديمقراطيات، حتى وإن تكن ديمقراطيات الحزب الواحد، أن تستجيب لرغبات مواطنيها.

كما أن تاريخ اليابان وثقافتها قد يجعلان من المستحيل عليها أن تنشئ شبه كتلة تجارية على جانب المحيط الهادي لمنافسة أشباه الكتل التجارية في أوروبا أو الأمريكتين. وقد تفضل كوريا والاقتصادات ذات الأساس الصيني (الصين الأم، وتايوان، وهونج كونج، وسنغافورة) أن تكون لديها اتفاقات خاصة مع أفضل سوق لديها-وهي الولايات المتحدة-بدلا من منافستها الرئيسية-اليابان.

وتنطوي الكتل التجارية على مستوى ما من قابلية الأيدي للانتقال، ولكن ذلك يعني أن يكون لدى اليابانيين الاستعداد لاستيعاب العمال القادمين

من بلدان أخرى. وإذا كانت أوروبا الغربية قلقة بشأن هجرة الأيدي العاملة من وسط أوروبا وشرقيها، فلنتصور ما يمكن أن يحدث إذا ما فتحت الحدود بين اليابان والصين. سينتقل ملايين الصينيين إلى اليابان، غير أن الثقافة اليابانية تجعل اليابان أقل البلدان استعدادا لاستيعاب المهاجرين أو أقلها قدرة على استيعابهم. إن الثقافة التي هي الآن أصعب ثقافات العالم في الانضمام سيكون عليها أن تجعل الانضمام أيسر كثيرا على الأجانب إذا أرادت اليابان أن تكسب. ويمكن أن تظهر بضعة اتفاقات تجارية خاصة، ولكن ليس من المحتمل أن يكون باستطاعة اليابان إقامة سوق مشتركة على ذلك الجانب من المحيط الهادي لمنافسة الجماعة الأوروبية. وليس هناك دليل على أنها مستعدة لإجراء التعديلات اللازمة التي يتعين عليها إجراؤها.

ولكن أي تحليل لقوة الفرق قبل أن تبدأ المباراة يظهر أن اليابان تدخل المنافسة وقوة الاندفاع إلى جانبها. فهي تنمو بمعدل أسرع، وتستثمر في المستقبل أكثر مما تستثمر أية دولة أخرى على وجه المعمورة. ولو كان لدى نوادي القمار في لاس فيجاس مراهنات اقتصادية، مثل المراهنات الرياضية، فإن اليابان ستكون هي المرجح أن تفوز بامتلاك القرن الحادي والعشرين. وبعد مائة عام من الآن سيكون المؤرخون الذي ينظرون إلى الخلف مستعدين للقول إن القرن الحادي والعشرين كان ملكا لليابان.

**أوروبا**

بينما كانت أوروبا هي الأبطأ حركة في الثمانينيات، فإنها تبدأ التسعينيات بأقوى موقع استراتيجي على لوحة الشطرنج الاقتصادية العالمية. وموقعها شبيه جدا بما تصفه كتب الشطرنج بأنه «نهاية الدور». فالقارىء يرى صورة للاعبين على لوحة شطرنج ويقال له إن الأسود يستطيع أن يكسب في خمس نقلات بصرف النظر عما يفعله الأبيض. ولكن الصعوبة التي يواجهها القارىء هي كيفية تحديد هذه النقلات الخمس. ومن الناحية الاقتصادية فإن أوروبا هي تماما في موقف من هذا القبيل. فإذا أجرت النقلات السليمة، يكون باستطاعتها أن تصبح القوة الاقتصادية المهيمنة في القرن الحادي والعشرين، بصرف النظر عما تفعله اليابان أو الولايات المتحدة. وفي هذه الحالة يكون من السهل رؤية النقلات السليمة ولكن يكون من الصعب جدا إجراؤها.

وإذا كانت أوروبا تستطيع حقا أن توحد الجماعة الاقتصادية الأوروبية (337 مليون نسمة) في اقتصاد واحد، وأن تتحرك تدريجيا لاستيعاب بقية أوروبا (أكثر من 500 مليون نسمة) في البيت الأوروبي، فإنها تستطيع أن تجمع معا اقتصادا لا يستطيع أحد آخر أن يجاريه. إن سكان أوروبا الذين يبلغون 850 مليون نسمة هم المجموعة الوحيدة بهذا الحجم على وجه الأرض التي تتمتع بمستوى تعليمي جيد وتبدأ من مستوى غير فقير. كما أن بعض البلدان التي يلزم إضافتها إلى الجماعة الاقتصادية الأوروبية، مثل السويد وسويسرا والنرويج والنمساو هي في الحقيقة بعض أغنى البلدان في العالم.

والميزة الرئيسية لأوروبا هي أن كل فرد يبدأ من مستوى تعليمي جيد. وربما لم يكن باستطاعة الشيوعيين أن يديروا اقتصادات جيدة، ولكن لديهم بعضا من أفضل الأنظمة التعليمية ذات الاثنى عشر صفا دراسيا (K12) على وجه الأرض. وأوروبا هي المنطقة الوحيدة التي يعتبر أحد بلدانها، وهو ألمانيا، قائدا عالميا في الإنتاج والتجارة، والتي يعتبر أحد بلدانها، وهو الاتحاد السوفييتي السابق، قائدا في العلوم الرفيعة. فالاتحاد السوفييتي السابق حقق انتصارات في الفضاء أكثر مما حققته الولايات المتحدة، كما أنه يقود العالم في كثير من مجالات العلوم النظرية. وقد كان الفائض التجاري لألمانيا الغربية في عام 1990 أكبر فائض في العالم، وكان على أساس الفرد قرابة ثلاثة أمثال الفائض التجاري الياباني، وبعد عشرة أعوام من الآن، عندما تكون ألمانيا الشرقية قد اتحدت تماما ووصلت إلى مستويات الإنتاجية في ألمانيا الغربية، ستكون ألمانيا أكثر قوة. كما أن أسواق ألمانيا التقليدية، وسط أوروبا وشرقيها، مهيأة أيضا لأن تكون أسرع الأسواق نموا في العالم في بداية القرن الحادي والعشرين.

وإذا ما أضيفت العلوم الرفيعة للاتحاد السوفييتي السابق وتكنولوجيات الإنتاج للشعوب المتحدثة بالألمانية، إلى موهبة التصميم الإيطالية والفرنسية، وسوق لندن للأوراق المالية ذات المستوى العالمي والتي توجه بكفاءة الأموال إلى أكثر المناطق إنتاجية في أوروبا، فإن ذلك سيخلق شيئا لا يمكن مجاراته، وباستطاعة البيت الأوروبي أن يصبح متمتعا نسبيا باكتفاء ذاتي، ومنطقة تنمو بسرعة باستطاعتها أن تنطلق بسرعة بعيدا عن بقية المجموعة.

ونظرا لأن البلدان الأوروبية تمثل كلا من النمطين المجتمعي والفردي

في الرأسمالية، فإن الحلول الوسط اللازمة لتوحيد أوروبا تستطيع أن تؤدي إلى مزيج يجمع خيرة ما في النمطين، ولا يتعين على الأوروبيين أن يعتنقوا أيديولوجيات أجنبية-أمريكية كانت أم يابانية.

وسيكون لدى الأوروبيين أيضا ميزة القيام بوضع قواعد التجارة للقرن الحادي والعشرين، ولا غرابة في أن من يضعون القواعد سيضعون قواعد تحابي من يلعبون المباراة على الطريقة الأوروبية.

غير أن ذلك لا يعني أن أوروبا ستكسب، وإنما يعني فقط أنها تستطيع أن تكسب إذا أجرت على وجه التحديد النقلات الصحيحة-بصرف النظر عن الكيفية التي ستلعب بها الولايات المتحدة أو اليابان المباراة الاقتصادية. والنقلات السليمة تشمل مشكلتين رئيسيتين. الأولى أن اقتصادات أوروبا الغربية يجب أن تتحد حقيقة، وأن ذلك الاتحاد يجب أن يمتد سريعا إلى وسط أوروبا وشرقيها.

الثانية أن الاقتصادات الشيوعية السابقة في وسط أوروبا وشرقيها يجب أن تصبح اقتصادات سوق ناجحة. وكلتا المشكلتين ليست بالمهمة السهلة، وكلتاهما تتطلب أن يكون لدى المواطنين الأوروبيين الاستعداد للتضحية اليوم من أجل خلق قوة اقتصادية ماحقة في الغد. وسيكون على أوروبا الغربية أن تعطي وسط أوروبا وشرقيها مبالغ كبيرة في صورة معونة اقتصادية من أجل مساعدة الرأسمالية على البدء.

ويجب أن تطرح جانبا مشاكل الحدود القديمة والنزاعات العرقية بين أوروبا الشرقية والغربية. وسيكون على كل من الإنجليز والألمان أن يصبحوا أوروبيين. وتصور ردود الأفعال المختلفة إزاء حرب الخليج تصويرا دقيقا المشاكل السياسية التي لا يزال يتعين التغلب عليها. وعلى الرغم من هذه العقبات فإن البيت الأوروبي يحتل أقوى موقع للبدء على لوحة الشطرنج الاقتصادية العالمية.

**الولايات المتحدة الأمريكية**

إن الصدام بين الرأسمالية والشيوعية كان صداما اقتصاديا وأيديولوجيا وعسكريا. ووقفت الرأسمالية والديمقراطية ومجموعة ذات نطاق عالمي من التحالفات العسكرية (مثل حلف الأطلنطي) ضد الشيوعية والشمولية ومجموعة ذات نطاق عالمي من التحالفات العسكرية (مثل حلف وارسو).

وفي آخر الأمر أدى الضعف الاقتصادي للشيوعية إلى انتصار الرأسمالية، وانتشار الديمقراطية، وتفسخ حلف وارسو في مارس ١٩٩١، وتحلل الاتحاد السوفييتي نفسه.

والصدام بين الرأسمالية الفردية والمجمعية صدام اقتصادي بحت. والرأسماليون جميعا يؤمنون بالديمقراطية، وجميعهم يؤمنون بالملكية الخاصة للممتلكات. وستكون أمريكا هي القوة العظمى العسكرية للقرن الحادي والعشرين، ولكن ذلك يشكل عائقا أمام محاولاتها لأن تظل قوة عظمى اقتصادية في هذا القرن. وهي لكي تظل قوة عظمى في المجالين يتعين أن تكون مستعدة لأن تستثمر ما تستثمره الدول الأخرى لكي تكون قوى عظمى اقتصادية، وفوق ذلك لأن تستثمر أية أموال ضرورية لأن تظل قوة عظمى عسكرية.

ولأن الولايات المتحدة كانت غنية لفترة أطول من أية دولة أخرى، فإنها تبدأ القرن الحادي والعشرين بأصول اقتصادية حقيقية يمكن استخدامها في المنافسة الاقتصادية في هذا القرن أكبر من الأصول التي يمكن لأية دولة أخرى استخدامها. أما من الناحية التكنولوجية فإنها نادرا ما كانت متخلفة كثيرا، وغالبا ما كانت متقدمة كثيرا. ولا يسبقها أحد في دخل الفرد ومتوسط الإنتاجية. كما أن قوة العمل ذات التعليم الجامعي أفضل قوة عمل من نوعها في العالم، وسوقها الداخلية أكبر كثيرا من مثيلتها اليابانية، وأكثر تجانسا من مثيلتها الأوروبية.

ولكنها بددت كثيرا من ميزة البدء لديها بسماحها بضمور نظامها التعليمي، وعندما سمحت لنفسها بأن تدير مجتمعا مفرط الاستهلاك منخفض الاستثمار، وتحملت ديونا دولية ضخمة، وليس هناك عند نهاية القرن العشرين بلد أقل من الولايات المتحدة استعدادا للمنافسة في القرن الحادي والعشرين.

إن الاستثمار الأمريكي ليس استثمارا من طراز عالمي. فالاستثمار في المصانع والمعدات بالنسبة لكل فرد في الأيدي العاملة هو نصف مثيله في ألمانيا، وثلث مثيله في اليابان[8]. والإنفاق على البحث والتطوير في القطاع المدني يقل عن مثيله في ألمانيا واليابان بما يتراوح بين 40 و50 في المائة، وتبلغ الأموال التي استثمرت في البنية الأساسية المادية نصف المبالغ التي

استثمرت في نهاية الستينيات. وتشرع أوروبا في بناء شبكة طموحة للسكك الحديدية تسير عليها قطارات شديدة السرعة لربط مدنها الرئيسية، على حين تتكدس الأموال غير المنفقة في صناديق ائتمانية للطرق العامة والمطارات في الولايات المتحدة. فضلا عن ذلك ليست أمريكا قائدا في بناء شبكات المستقبل الحديثة للاتصالات.

وفي الثمانينيات كان نمو الإنتاجية البطيء تخفيه قوة عمل تنمو بسرعة وقدرة على الاقتراض غير مستخدمة يمكن تخصيصها لرفع المستويات الحقيقية لمعيشة الأسرة بأسرع مما كان يسمح به نمو الإنتاجية. وفي التسعينيات لن تنمو قوة العمل الأمريكية بسرعة، وقدرتها على الاقتراض وصلت بالفعل إلى مايقرب من الاستخدام الكامل. ونتيجة لذلك فإن مشكلة الثمانينيات غير المرئية والتي لم تحل، وهي نمو الإنتاجية البطيء، ستتحرك إلى المقدمة وتصبح في المركز في التسعينيات. وتتوقف فرص أمريكا لامتلاك القرن الحادي والعشرين على الإجابة عن سؤال هو: هل باستطاعتك أن تصل بنمو الإنتاجية فيها إلى مستوياته في الدول الرئيسية المنافسة لها؟

ومن المفارقات أنه إذا أرادت أمريكا أن يكون لديها في القرن الحادي والعشرين مستوى معيشة استهلاكي من طراز عالمي، فسيكون عليها أن تنتقل من كونها مجتمعا عالي الاستهلاك منخفض الاستثمار في الثمانينيات، إلى مجتمع عالي الاستثمار أقل استهلاكا في التسعينيات. وبدلا من أن تكون ذات توجه نحو الحاضر، سيتعين عليها أن تكون ذات توجه مستقبلي. ومن أجل رفع الاستثمار فإن الاستهلاك (العام والخاص) يجب أن ينمو بمعدل أبطأ من نمو الناتج لفترة طويلة بعض الشيء، بحيث يكون من المستطاع رفع الاستثمار (العام والخاص) كنسبة من الناتج القومي الإجمالي.

وفيما يتعلق بمهارات قوة العمل ومستوى تعليمها، اللاعب الضعيف الثاني في الفريق الأمريكي، فإن الصورة تكون مختلطة. فالجزء ذو التعليم الجامعي من قوة العمل الأمريكية هو من طراز عالمي. وبذلك تكون الجامعة هي المكان الذي تلحق فيه قوة العمل الأمريكية ببقية العالم، وعند هذا المستوى يكدح الأمريكيون، وينفقون لضمان الجودة، أكثر مما يفعل غيرهم. ومن حسن الطالع بالنسبة للأمريكيين أن غالبية البلدان التي لديها أنظمة التعليم ذات الإثني عشر صفا دراسيا لم تنشىء أنظمة جيدة للجامعات

ذات الأعداد الكبيرة لتسير جنبا إلى جنب مع الأنظمة الأولى. وكثيرا ما أصبحت أنظمة تعليم الصفوة أنظمة للتعليم ذي الأعداد الكبيرة مع استثمارات محدودة سواء في المرافق البشرية أو المادية. والطلبة الذين يعملون بشق الأنفس للنجاح في الاختبارات الصعبة للتخرج في المدارس الثانوية كثيرا ما تتسرب منهم المعلومات خلال العامين الأولين من حياتهم الجامعية. غير أن ذلك الجزء من قوة العمل الأمريكية الذي لا يذهب إلى الكليات الجامعية ليس من طراز عالمي، وأن ذلك الجزء منها الذي لا يتخرج في المدارس الثانوية (29 في المائة) شبيه في المهارات التعليمية بمستويات العالم الثالث. ولذا فإن التعليم يجب أن يتحسن إذا أراد الأمريكيون أن يكسبوا.

وفي الشطرنج يكون الوزير هو أقوى قطعة على اللوحة. ومن الناحية الاقتصادية ربما يكون الوزير هو القطعة التي نسي الأمريكيون كيف يحركونها، وفي المصطلحات الاقتصادية فإن تحريك الوزير يعني أن تلعب «الحق، ثم عد إلى مكانك». فكيف يلحق بلد ما بغيره في صناعة رئيسية هو متخلف فيها؟ وكيف يرجع بلد ما إلى صناعة دفعه خارجها منافسون أجانب أقوياء؟ وما الاستراتيجية التي يستخدمها بلد ما لضمان أن يحصل على حصته، أو على أكثر من حصته، في الصناعات ذات القيمة المضافة العالية الجديدة، والإنتاجية العالية، والتي تتمتع بطلب ذي مرونة عالية للدخل، والتي تنبع من ميزة مقارنة من صنع الإنسان؟

وربما يكون الأمريكيون قد نسوا أن يلعبوا «الحق، ثم عد إلى مكانك»، إذ لم يكن عليهم أن يفعلوا هذا أو ذاك طيلة نصف قرن. ففي الماضي كان باستطاعتهم أن يكسبوا دون خطة للمباراة، ولكن لما كان على بقية العالم طيلة نصف قرن أن يتغلب على الهيمنة الأمريكية، فإنها لكي «تلحق» أصبحت شديدة المهارة في تحريك وزيرها على لوحة الشطرنج الاقتصادي.

إن الشريك التجاري الجغرافي الطبيعي للولايات المتحدة-أمريكا اللاتينية-فقير وذو مستوى تعليمي هزيل.

كما أن الناتج القومي الإجمالي للفرد في أمريكا اللاتينية كان في انخفاض، وبسبب مشاكل المديونية فيها ليس من المحتمل أن يكون نموها سريعا في المراحل المبكرة من القرن الحادي والعشرين. وحتى إذا أمكن

إقامة سوق مشتركة بين الأمريكتين الشمالية والجنوبية، فلن تكون عونا كبيرا للولايات المتحدة. ولكن الأسواق المشتركة بين بلدان تتفاوت مستويات دخولها تفاوتا شديدا من الصعب جدا إقامتها، وذلك لأن حرية الأيدي العاملة في التنقل، التي هي جزء من أية سوق مشتركة، تشجع أناسا أكثر من اللازم على الانتقال من البلدان منخفضة الأجر إلى البلدان مرتفعة الأجر. وسوف تصل الولايات المتحدة إلى ترتيب تجاري خاص مع المكسيك بغية زيادة توليد فرص العمل في المكسيك للحد من الهجرة إلى الولايات المتحدة، ولكن لن يكون باستطاعتها أن تقيم سوقا مشتركة حقيقية مع المكسيك، دعك من إقامتها مع كل بلدان أمريكا اللاتينية. ذلك أن سوقا مشتركة من هذا القبيل ستدفع أعداد كبيرة من البشر إلى الانتقال إلى الولايات المتحدة، وستحدث انخفاضا شديدا في أجور الأمريكيين غير المهرة.

وفي الوقت نفسه فإن للولايات المتحدة بعض جوانب القوة في المجال الثقافي. وإذا كانت ثقافة اليابان تجعل منها البلد التي يعاني فيه الأجانب أعنف مشقة للمشاركة كأنداد، فإن ثقافة الولايات المتحدة تجعل منها البلد الذي من الأيسر فيه على الأجانب أن يصبحوا وكأنهم من أبنائه. وقد لا يكون الأمريكيون مصدرين عظاما، ولكنهم الأفضل فيما يتعلق بإدارة مرافق إنتاجية في الخارج. ولو أن مبيعات مرافق الإنتاج الأمريكية في الخارج قد عوملت على أنها صادرات، لكان العجز التجاري الأمريكي في عام 1986، ومقداره 144 مليار دولار، قد أصبح فائضا تجاريا مقداره 57 مليار دولار[9]. والأمريكيون سرعان ما يجعلون من المواطنين المحليين رجال أعمال أمريكيين ناجحين.

وفي الأزمات (بيرل هاربور)، أو في الحالات التي تكون شبيهة بالأزمات (سبوتنيك)، تكون استجابة الأمريكيين رائعة. والمشاكل الواضحة (سبوتنيك، الغزو العراقي للكويت) تجد حلولا واضحة نظيفة جيدة التوجيه. ويستطيع الأمريكيون أن يدعوا لأنفسهم زعامة القرن الحادي والعشرين. ومشكلة أمريكا ليست الفوز-وإنما أن تلزم نفسها بملاحظة أن المباراة قد تغيرت-أي أنه سيكون عليها أن تلعب مباراة جديدة بقواعد جديدة ذات استرتيجيات جديدة.

## من الفائز..؟

هناك جوانب قوة لكل من المتنازعين الثلاثة. فالزخم على جانب اليابانيين، ومن الصعب المراهنة ضدهم. والأمريكيون لديهم المرونة، وقدرة لا نظير لها على تنظيم أنفسهم إذا ما واجهوا تحديا مباشرا. وهم يبدأون بثروة أكثر، وقوة أكثر، من أية دولة أخرى. ولكن الموقع الاقتصادي هو على جانب الأوروبيين، والأرجح أن يكون لهم شرف أن يحمل القرن الحادي والعشرين اسمهم.

ففي النهاية سيفعل الأوروبيون ماهو ضروري لتكملة الاتحاد بين البلدان التي هي الآن أعضاء في السوق المشتركة، بأن يضيفوا بقية أوروبا إليها، وأن يدفعوا الضرائب اللازمة لتمكين غالبية وسط أوروبا وشرقيها من الانضمام إلى البيت الأوروبي، ليس لأنهم حكماء وبعيدو النظر، ولكن لأنه ليس أمامهم خيار آخر. ومن أجل منع البولنديين وغيرهم من أبناء أوروبا الشرقية من الانتقال إلى باريس ولندن وروما وفرانكفورت، فإن الأوروبيين الغربيين سيفعلون كل ما تلزمهم الاعتبارات الاستراتيجية بأن يفعلوه.

ومن أجل أن تكسب اليابان وأمريكا فإنه يتعين عليهما أيضا اغتنام الفرص الاستراتيجية السانحة أمامهما، ولكن لابد أن يكون باستطاعتهما رؤية المنافع الإيجابية للتغيير. وهما ليست لديهما ضغوط سلبية، مثل الهجرة الأوروبية، تساعدهما على اتخاذ القرارات السليمة على الرغم منهما. ويخبرنا التاريخ والطبيعة البشرية أنه سيكون من الأيسر كثيرا للأمريكيين والأوروبيين تجنب ما ينبغي أن يفعلوا إذا أرادوا الفوز.

وسيسجل مؤرخو المستقبل أن القرن الحادي والعشرين ينتمي إلى البيت الأوروبي!

# الهوامش

(1) اThe Nation Stateب، في مجلة ذي إيكونومست، عدد 22 ديسمبر 1990، ص 46.

(2) ميشيل سيلفا، بيرتيل س. جوجرين، Europe 1992 and The New World Power Game (نيويورك: ويلي 1990) ص 1.

(3) OECD Main Economic Indicators، يوليو 1991، ص 102.

(4) The Banker، يونيه 1971، ص 663 American Banker، 26 يوليو 1991، ص 16 A.

(5) مجلة أوتوماتيف نيوز، عدد 11 يناير 1971، ص 4. مجلة أوتوماتيف نيوز، Automative News 1991 Market Data Book (ديترويت: المجلة، 1991)، عدد 24 مايو 1991، ص 20.

(6) مجلة المستشارين الاقتصاديين، Economic Report of the President, 1991 ( واشنطن: مكتب النشر الحكومي 1991)، ص 411.

(7) مجلة فورشن، عدد 30 يوليه 1990، ص 109.

(8) المرجع نفسه.

(9) دي آن جوليوس Global Companies and Public Poliey (لندن: المعهد الملكي للشؤون الدولية، 1990) ص 1.

# ٩ الخطة الأمريكية للمنافسة

ليس أدعى لراحة الأمريكيين من النظرية القائلة بأن أمريكا ليست في حاجة إلى خطة للمباراة الاقتصادية، وأن الأساليب القديمة هي أفضل الأساليب. وخلال الأعوام العشرين الماضية كانت بقية العالم الصناعي تلحق بالفعل بأمريكا، ولكن ذلك كان أمرا لا مفر منه. وخلال فترة لم تتجاوز خمسين عاما تغلبت بقية العالم على العقبات التي فرضتها على نفسها أثناء الحرب العالمية الثانية. وعندما تلحق البلدان الأخرى بمستويات الإنتاجية في الولايات المتحدة فسوف يتباطأ نموها. وهي ربما تلحق بالولايات المتحدة ولكنها لم تسبقها. والكتب التي تعرض هذه النظرية تأتي بصورة دورية على رأس أكثر الكتب مبيعا.[١]

وأيا كان ما يعتقده الأمريكيون، فإن أغنى أجزاء العالم الصناعي ترى أنها تسير في الطريق إلى سبق الولايات المتحدة. وكما قال جاك أتالي، المستشار الاقتصادي الأول للرئيس الفرنسي ورئيس البنك الأوروبي للتعمير والتنمية في كتاب جديد بعنوان الألفية (Millenium)، إن الأمريكيين يرفضون تصديق أنهم قد شرعوا في التخلف عن معظم الأجزاء المتقدمة في العالم الصناعي، وإنهم بسبب

هذا الاعتقاد لم يحدثوا التغييرات اللازمة ليحافظوا على قدرتهم التنافسية. فليس هناك من يستطيع أن يحل مشكلة يرفض أن يراها.[2]

وقد تكون بقية العالم على خطأ. فهي قد لا تسبق الولايات المتحدة. ولكن لما كانت المشاكل الاقتصادية للحاق بالآخرين أصعب كثيرا من مشاكل الحفاظ على التقدم، فإن من الخطورة بمكان الانتظار حتى يتضح حكم التاريخ. وعندما كانت بقية العالم تبدو وكأنها تتجاوز بريطانيا العظمى في عام1900 آثر البريطانيون أن ينتظروا ليروا إن كان ذلك سيحدث حقا.

وقد حدث. ومنذ ذلك الحين يبذل البريطانيون جهودهم للحاق ولكن بلا جدوى. فالبلد الذكي المعني بضمان مستقبله لابد أن يفترض الأسوأ، وأن يسعى للبقاء في المقدمة في وقت مبكر.

## تحديد المواقع الدولية

إن البلد الذي يريد أن يكسب يبدأ بإجراء دراسة مدققة لعناصر المنافسة. ولا يكون الهدف عند ذلك هو السعي إلى الغلبة، بل ما يسميه عالم الأعمال «تحديد المواقع». إذ ينبغي للمرء تحديد من يشغلون الموقع الأول في العالم في كل جانب من جوانب الأداء الاقتصادي، ثم يقوم بقياس أدائه في ضوء أدائهم. ويسعى إلى فهم السبب في تفوقهم، ثم يحدد لنفسه في البداية هدف التساوي معهم ثم التفوق عليهم.

وتحديد المواقع الدولية يبين أن نمو الإنتاجية الأمريكية كان أدنى من المعدل خلال عقدين من الزمان. ومع تناقص الإنتاجية في عامي 1989و1990 لا يبدو ثمة بصيص من الضوء في نهاية النفق. والحلول لمشكلة الإنتاجية من الناحية التقنية معروفة-وهي المزيد من الاستثمارات، والمزيد من المهارات، وتطبيق استراتيجيات أفضل. ولم يعد السؤال «ماذا ينبغي أن تفعل أمريكا»؟ بل «كيف تلزم أمريكا نفسها بأن تفعل ما تعرف أن من الواجب عمله؟.

وقد كان الرئيس بوش مغرما بأن يقول عند مناقشته للقضايا الداخلية إن الولايات المتحدة «لديها الإرادة أكثر مما لديها من الأموال». والواقع أن الحقيقة على العكس من ذلك تماما، فحصة الفرد في أمريكا في الناتج القومي الإجمالي الحقيقي أصبحت الآن مرتين ونصف مرة قدر ماكانت عليه عندما بدأت الولايات المتحدة في تمويل إعادة بناء العالم بواسطة

مشروع مارشال في عام1948. ولدى أمريكا الآن من الأموال أكثر بكثير مما لديها من الإرادة،وهي تستطيع بسهولة أن تستثمر المبالغ التي تلزم ليصبح اقتصادها قادراً على المنافسة.

ولكن القضية أيضا ليست قضية إرادة فحسب، فليس هناك مجتمع يكتفي بأن يشحذ إرادته للتغيير، فالإرادة الوطنية تتبع من الإدراك العام بأن العامل قد تغير، وأن الحقائق الخارجية تتطلب تغييرا في الداخل. وليس من السهل على الأمريكيين أن يغيّروا نظامهم. لأنهم يميلون إلى الاعتقاد بأنهم أنشأوا نظاما صالحا منذ البداية. فكل إنسان في العالم يريد أن يصبح أمريكيا، إذا أتيحت له الفرصة. واليابانيون يشعرون في دخيلة أنفسهم بأنهم سجناء اجتماعيا ويريدون أن يكونوا كالأمريكيين، قليلي الادخار وكثيري الاستهلاك.

ومنذ وقت غير بعيد كنت أحضر اجتماعا في طوكيو، وفي فترة توجيه الأسئلة وقف أحد اليابانيين وسأل «ترى من يهتم ويقلق من أجل تحسين النظام الأمريكي؟»، وكانت الاجابة الصادقة هي، بطبيعة الحال، لأحد. ولماذا يقلق أي إنسان من أجل تحويل نظام وصل إلى حد الكمال إلى صورة أفضل؟.

وعندما يفشل النظام الأمريكي كما يحدث بطبيعة الحال من وقت لآخر لا يبحث الأمريكيون عن أخطاء النظام، وإنما يبحثون عن الشياطين من البشر الذين عرقلوا عمل النظام الذي بلغ حد الكمال. وعلى ذلك، فبدلا من إصلاح النظام الأمريكي عندما كاد أن ينهار في أواخر الثمانينيات ، عثر الأمريكيون على شياطين (مايك ميلكين، وشارلز كينتج، ونيل بوش) لابدمن معاقبتهم (الإلقاء بهم في السجون). ولكن لم يتم عمل شيء لتغيير النظام منعا لتكرار تلك الأحداث في المستقبل.

والرأي القائل بأن النظام الأمريكي نظام كامل ولا يقبل التحسين ينبع من التاريخ الخاص لأمريكا. فالآباء المؤسسون (توماس جيفرسون وجورج واشنطون وبنيامين فرانكلين) كانوا آلهة، وإن لم يكونوا آلهة فهم على الأقل أفراد أكثر كمالا من أي شخص على قيد الحياة اليوم. وقد وضعوا نظاما فريدا يمكن أن يبقى إلى الأبد دون أن يدخل عليه أي تحسين. وقد كان نظاما كاملا، ومازال كاملا، وليس لدى أي بلد آباء مؤسسون بالمعنى الذي

وجد به آباء مؤسسون في الولايات المتحدة. والبلد الوحيد الآخر الذي كان لديه مثل أولئك الآباء، أي الاتحاد السوفيتي بنظرته إلى ماركس ولينين، قد رفض مؤخرا آباءه المؤسسين بصورة رسمية، عندما أعاد إلى لينينجراد إسمها الأصلي سان بطرسبرج.

ويكفي أن نتأمل المجالس المحلية المنتخبة لإدارة المدارس الأمريكية والتي يبلغ عددها خمسة عشر ألفا وأكثر، والتي تعتبر الصورة النموذجية للديمقراطية المحلية كما عبر عنها جيفرسون. فإذا كان نظام التعليم الذي يسمح لآلاف المجالس المحلية بادارة المدارس المستقلة نظاما جيدا، فمن المعقول أن نتوقع أن واحدة على الأقل من هذه المدارس البالغة خمسة عشر ألفا يمكن أن تخرج تلاميذ من المدارس الثانوية يصل أداؤهم الدراسي إلى مستوى أوروبا أو اليابان. لكن ليس بين تلك المدارس من يستطيع ذلك. فعندما تجري أكثر من خمس عشرة تجربة في كل سنة، وتنتهي كل منها إلى الفشل سنة بعد أخرى، لا يكون في الوسع العثور على مصدر ذلك الفشل بين الشياطين المحليين (مثل وجود أو عدم وجود نقابات للمعلمين أو ربط الأجر بالكفاءة)، بل يكون هناك خطأ في النظام نفسه.

ويبين تحديد المواقع الدولية أنه ليس ثمة من يستطيع تقديم إنتاج رفيع المستوى إلا إذا وضع لنفسه معايير للجودة. وأفضل نظم التعليم في العالم تعمل تحت قيادة وزارة مركزية قوية للتعليم، تضع معايير متشددة يفرض على الجميع الالتزام بها. فلا يجوز أن ينجح طالب إلا إذا كان أداؤه عاليا. أما مجالس المدارس التي تنتخب محليا فيكون لديها حافز مباشر، عند وضع المعايير، لقبول القاسم المشترك البسيط، إذ لا يمكن التغاضي عن نسبة عالية من التلاميذ مهما كانت درجة أدائهم. فهم إذا رسبوا سيتم انتخاب مجلس آخر للمدرسة، ويمكن أن يفصل المدرسون. ومع ذلك لا يستطيع أحد في الولايات المتحدة أن يقول إنه ينبغي إلغاء المجالس المحلية للمدارس. فذلك سوف يعتبر موقفا  غير أمريكي.

ولئن كان ينبغي لدى إعادة بناء النظام الأمريكي مراعاة ما لأمريكا من تاريخ وثقافة وتقاليد، فمن الواجب أيضا الاتجاه إلى ماهو أبعد من تلك التقاليد وذلك التاريخ والثقافة من أجل إقامة شيء جديد. ومهما كانت كفاءة الآباء المؤسسين فلابد أن يدرك الأمريكيون أنهم لم يضعوا نظما

سليمة في كل الأحوال.

ولنتأمل تلك العبارة التي كان الرئيس ريجان لا يفتأ يرددها-إن هامتنا عالية! فالقول بأن هامة أمريكا عالية مرادف للقول بأنه ليست لديها مشاكل، وإنها ليست بحاجة إلى التغيير. ولسوء الحظ أن ثمة إختلافا بين الاقتصاد السليم والسياسة الصحيحة، فالرئيسان الأخيران للولايات المتحدة أنتخبا ثلاث مرات تحت شعار أنه لست هناك مشاكل تواجه النظام. ولكن إذا لم تكن هناك رغبة في مواجهة الواقع فلا يمكن أن تجرى إعادة بناء الاقتصاد. ومواجهة الواقع تعني الإعداد لمواجهة المناخ الاقتصادي القائم بالفعل. وما كان شاطئا دافئا في الماضي أصبح الآن معرضا لعاصفة ثلجية، وأصبح لابد من تغيير الملابس.[3]

## تعزيز مواقع الأطراف الأمريكية

### الادخار والاستثمار:

بينما النقاش حول نسبة ما يمكن أن يعزى في مشاكل الإنتاجية الأمريكية إلى عدم كفاية الاستثمار العام والخاص في المصانع والمعدات، وفي البحث والتطوير، وفي البنية الأساسية والمهارات فإن الأمر لا يحتاج إلى فهم عميق للاقتصاد لمعرفة أن أمريكا لا يمكن أن تتحقق بها قدرة تنافسية في معدل زيادة الانتاجية عندما لا تصل استثمارتها إلى نصف استثمارات اليابانيين وثلثي استثمارات الأوروبيين. فذلك لا يكون مستطاعا إلا إذا كان الأمريكيون أذكى بكثير من كل الآخرين وذلك غير صحيح!.

ومن وجهة نظر رجل الاقتصاد، من السهل إعادة تنظيم أمريكا لضمان زيادة الاستثمارات. لكن جميع الطرق المؤدية إلى هذا الهدف تحتاج إلى أن يكون استهلاك الجميع في كل مكان أقل. فكيف يمكن لمجتمع أن يلزم نفسه باتباع «رجيم» استهلاكي؟ إن إتباع «الرجيم» سهل من الناحية التقنية. فما على المرء إلا أن يقلل ذلك القدر من الطعام الذي اعتاد عليه ويستطيع أي شخص أن يكتسب قدرا من الطاقة إذا حصل على قدر من السعرات الحرارية أقل مما يحرقه جسمه على امتداد فترة طويلة من الزمن. وعلى نفس النحو فإن زيادة المدخرات والاستثمارات ميسورة من الناحية التقنية. فيكفي أن يكف المرء عن أن يستهلك قدر ما كان يستهلكه من قبل. والمشكلة

في الحالتين هي كيفية إغلاق باب الثلاجة بطريقة لا تسمح بفتحه، عندما يكون الشخص الذي بيده المفتاح هو نفس الشخص الذي يجب أن يتبع «الرجيم». وتحديد نوع «الرجيم» ليس مشكلة عسيرة، ولكن تطبيق «الرجيم» مشكلة ضخمة.

الخطوة الأولى هي أن يكف الأمريكيون عن التبذير في حياتهم الخاصة (الاقتراض لتمويل مشتريات استهلاكية). والخطوة الثانية هي أن يكف الأمريكيون عن التبذير في حياتهم العامة (العجز المالي الحكومي). والوضع المثالي هو أن يحققوا فائضا في حياتهم الخاصة والعامة. والخطوة الثالثة هي الأخذ بنظام ضريبي يتضمن حوافز للإدخار ومثبطات قوية للاستهلاك. والخطوة الرابعة هي إيجاد حوافز قوية للاستثمار الخاص، ووضع ميزانيات حكومية أكبر للاستثمار العام. وكل هذه الخطوات تشير إلى نظام الضرائب الفيدرالي على أنه المكان الذي يجب أن يوضع فيه «ريجيم» الاستهلاك الأمريكي.

وإذا كانت الشركات الخاصة الأمريكية معروفة في العالم بأنها شركات للادخار من الطراز الأول، فان المواطنين الأمريكيين ليسوا كذلك. فهم يدخرون أقل مما يستثمرون في الاسكان (3,3 في المائة مقابل 1,4 في المائة من الناتج الإجمالي في عام1990). ونتيجة لذلك فإن المواطنين يقتطعون من مجمع المدخرات المتاح لتمويل أشكال الاستثمار المؤدية إلى تحسين الناتج وذلك بدلا من أن يضيفوا إليه.(4) والمدخرات الشخصية الطوعية (أي المدخرات التي يقدم عليها الأمريكيون بعد الاشتراكات الإلزامية في صناديق المعاشات التقاعدية) هي في الواقع مدخرات سلبية. ففي عام1988 زادت المساهمات الإلزامية في المعاشات على المدخرات الشخصية بنسبة 25 في المائة.(5) ولا يستطيع أي اقتصاد أن يكون قادرا على المنافسة إذا كان القطاع الشخصي يمثل استنزافا صافيا كبيرا بالنسبة لوعاء الاستثمار.

ومن ناحية المبدأ لا تحتاج المجتمعات إلى المدخرات الخاصة. فالحكومات تستطيع، إذا كان النظام مهيئا لذلك، أن تحقق فوائض في ميزانياتها تصل إلى مبالغ تكفي لتمويل الاستثمارات الخاصة. وعند ذلك تكتفي الحكومات بأن تقرض في أسواق رأس المال الوطنية، بدلا من أن تقترض منها. لكن النظام الأمريكي يحتاج في الواقع العملي إلى المدخرات الخاصة. ولن

تتوافر لدى الحكومات الأمريكية فوائض تبلغ حجما يغني عن الحاجة إلى المدخرات الخاصة.

لكن هناك حاجة مؤكدة إلى أن يكون القطاع العام مدخرا صافيا. ولو كان العجز في ميزانية الحكومة الأمريكية ناتجا عن زيادة الاستثمارات العامة (البنية الأساسية والتعليم والبحوث) لما كان هناك ما يدعو للانزعاج من الاقتراض اللازم لتمويلها-فمستويات المعيشة في المستقبل لن تنحدر إذا كان العائد على الاستثمارات العامة أعلى من معدل الفائدة الذي ينبغي أن يدفع على المبالغ المقترضة. ولكن العجز في الموازنة الأمريكية لم يكن نتيجة لارتفاع الاستثمارات العامة، وإنما هو نتيجة لارتفاع الاستهلاك العام. ونتيجة لذلك أدى العجز في ميزانية الحكومة الفيدرالية إلى انقاص الاستثمارات. ويجري اقتراض المدخرات الخاصة لتمويل الاستهلاك العام. وعندما تقل الأموال المتاحة للقطاع الخاص فلابد أن تنخفض الاستثمارات إلا إذا أمكن اقتراض أموال إضافية من الخارج.

وفي عام 1981 تنبأ الرئيس ريجان بأن الأمريكيين الذين يزيد دخلهم سيزيد ادخارهم إذا فرضت عليهم ضرائب أقل. وقد خفضت ضرائب الدخل، ولكن دافع الضرائب الأمريكي أخذ ينفق على أغراض الاستهلاك مازاد لديه من دخل بعد دفع الضرائب. وانخفضت معدلات الادخار الخاص بعد خفض الضرائب الذي أجراه ريجان إلى مستويات لم يبلغها في أي وقت سابق (2,9في المائة من الدخل المتاح للتصرف في عام1987).[6] وفي جانب المصروفات في الميزانية، ارتفعت نفقات الدفاع (وهي نوع من الاستهلاك الاجتماعي) ارتفاعا حادا من 131مليار دولار في عام1980 إلى 314مليار دولار في عام1990, [7] وفي الوقت نفسه انخفضت النفقات على البنية الأساسية وتكوين المهارات. وكانت المحصلة عجزا حكوميا كبيرا يستخدم في تمويل الاستهلاك، وعشرة أعوام كان الأمريكيون يدخرون فيها من أجل مستقبلهم أقل مما أدخروه في أي عقد سابق في تاريخهم. وارتفعت بعض الأصوات تحذر من مخاطر ما يجري (كان من بينها صوت مارتن فلدشتين رئيس مجلس المستشارين الاقتصاديين للرئيس ريجان)، ولكن أحدا لم يستمع إليها.

وبدا أن الأمريكيين يستطيعون أن يتحملوا عجزا كبيرا في الميزانية

الفيدرالية مع حدوث آثار معاكسة أقل مما كان أي شخص يتوقع. فلا معدلات التضخم، ولا مزاحمة الاستثمارات الخاصة، التي كانت متوقعة، قد حدثت بالقدر الذي توقعه البعض، فقد كان الأجانب ببساطة على استعداد لإقراض الأمريكيين أموالا أكثر مما كان يتوقعه أحد. ونقصت الاستثمارات بالفعل من 17,5 في المائة من الناتج القومي الاجمالي في الأعوام الأربعة الأخيرة من السبعينيات إلى 15,3 في المائة في الأعوام الأربعة الأخيرة من الثمانينيات، ولكن هذا الانخفاض كان سيصل إلى 12,6في المائة لو لم تكن الأموال الخارجية متاحة لزيادة المدخرات الأمريكية.[8] وكان من نتيجة تدفق الأموال الخارجية أن ظلت قيمة الدولار مرتفعة في النصف الأول من العقد، كما أدت الواردات ذات السعر المنخفض إلى بقاء التضخم محدودا. كل ما في الأمر أن الشركات الأمريكية لم تكن تستطيع أن ترفع أسعارها دون أن تفقد حصتها في السوق لصالح منافسيها الأجانب.

ونظرا لأن توقيت من كانوا يتوقعون الكارثة كان خاطئا، فقد أعتقد الجمهور أن توقعاتهم أيضا خاطئة. ولكن القول بأنه أمكن تجنب المخاطر الاقتصادية لمدة عشرة أعوام ليس مثل القول أنه يمكن تجنبها إلى الأبد. ففي عام1991 أصبحت الولايات المتحدة، لأول مرة خلال مائة عام، دافعا صافيا بدلا من أن تكون مستقبلا صافيا للدخل من الاستثمارات الأجنبية.[9] وفي نهاية الأمر سيتوقف الإقراض، وترتفع معدلات الفائدة الحقيقية، مما يؤدي إلى المزيد من نقص الاستثمارات.

وللعجز في الميزانية الفيدرالية، شأن العجز التجاري، قوة جذبه الخاصة. وعندما يستمر عجز الميزانية تزيد المديونية الحكومية وتصبح مدفوعات الفائدة أكبر حجما وأعلى في نسبتها إلى إجمالي الإنفاق. وفي الثمانينيات ارتفعت مدفوعات الفائدة من 9إلى10 في المائة من النفقات الفيدرالية.[10] وفي فترات العجز يمكن تحديد أسعار الضرائب عند مستويات تقل عن المستويات اللازمة لتغطية الخدمات الحكومية العادية. فالأموال تقترض من أجل دفع الفوائد ولدفع تكاليف بعض الخدمات أيضا. وعلى العكس من ذلك عندما تعود الميزانية إلى حالة التوازن يتطلب الأمر رفع معدلات الضرائب لتغطية كل من الخدمات الحكومية التي كانت تمول في السابق

أموالا مقترضة، ولمواجهة مدفوعات الفوائد التي ارتفعت والمترتبة على دين حكومي زاد زيادة كبيرة. وفي عام1990 حصلت الحكومة الفيدرالية على 20 في المائة من الناتج القومي الاجمالي في صورة ضرائب.[11] ولو أن الميزانية الفيدرالية لم يكن بها عجز في عقد الثمانينيات لكان 20 في المائة من الناتج القومي الاجمالي كافيا لموازنة ميزانية الحكومة الفيدرالية في عام1990. ولكن مع وجود العجز الذي كان حادثا بالفعل كان على الحكومة الفيدرالية أن تحصل ضرائب تساوي 23في المائة من الناتج القومي الاجمالي إذا أرادت أن توازن الميزانية العامة في عام1990. وكلما طال أمد العجز ترتفع معدلات الضرائب الحدية التي تلزم لتمويل أي مستوى معين من الخدمات العامة.

ولو كان تمويل العجز الحكومي قد تم بالاقتراض الداخلي لما تأثرت الدخول التي تحصل عليها المواطن الأمريكي كمبلغ صاف، إذ أن تحصيل الضرائب من دافعي الضرائب الأمريكيين ضروري حتى يمكن دفع الفوائد، غير أن تلك الفوائد تدفع بدورها لحاملي السندات من الأمريكيين. أما إذا تم تمويل العجز الحكومي بالاقتراض من الخارج فلابد من جمع الضرائب من الأمريكيين حتى يمكن للحكومة أن تدفع الفوائد لحاملي السندات الأجانب. وفي هذه الحالة لابد أن تنخفض دخول الأمريكيين.

وخلال العقد المقبل سوف يمر النظام الأمريكي باختبار يبين ما إذا كانت تديره مؤسسة أم مجموعة أوليجاركية.[12] وكثيرا ما نسمع أن لدى اليابان مؤسسة، في حين تقوم في أمريكا اللاتينية أوليجاركية. وكلا التعبيرين يشير من جوانب متعدد إلى نفس المجموعة. فكلتاهما مجموعة من الأثرياء ذوي الاتصالات الواسعة، الذين يلتحقون بنفس المدارس ويتزوجون من بعضهم بعضا ويتولون إدارة بلدانهم. ولكن هناك اختلافا أساسيا. فالهدف الرئيسي للمؤسسة هو كفالة نجاح النظام بحيث يكون البلد ناجحا في المدى الطويل. والمؤسسة على ثقة من أنه إذا نجح النظام وتحسنت أحوال البلد فإن أحوال أفرادها ستكون طيبة. فالمؤسسة الواثقة بنفسها لا تجد ضرورة لأن تضع مصالحها الذاتية المباشرة في المقدمة عندما تصنع القرارات العامة أو تؤثر فيها.

وعلى خلاف ذلك فإن ذلك الأوليجاركية هي مجموعة من الأفراد الذين

لا يشعرون بالاطمئنان، والذين يكدسون الأموال في حسابات سرية في بنوك سويسرا. ونظرا لأنهم يعتقدون أنهم يجب أن يسعوا دائما من أجل مصالحهم الذاتية المباشرة فهم لايبدون اهتماما باستثمار وقتهم أو جهدهم في تحسين آفاق بلدانهم في الأجل الطويل. وبعبارة أكثر صراحة إنهم ليسوا على ثقة من أنه إذا نجح بلدهم سينجحون هم أيضا.

وتاريخ أمريكا ليس مطردا كما هي الحال في اليابان أو في أمريكا اللاتينية. ففي بعض الفترات كانت لدى أمريكا بغير شك مؤسسة. فالأباء المؤسسون-ومن بينهم جورج واشنطون وبنيامين فرانكلين وتوماس جيفرسون-كانوا يشكلون مؤسسة. وكذلك كانت لدى أمريكا مؤسسة بعد الحرب العالمية الثانية. فإعادة بناء اليابان وألمانيا ومشروع مارشال، وأمثالها من الأنشطة، لم تحدث نتيجة لانفجار مشاعر إيثار ديمقراطية تلقائية. بل كان على المؤسسة الأمريكية أن تقنع جمهور الناخبين الديمقراطيين بأن هذه الإجراءات هي لخير العالم، وبالتالي فإنها لخير الأمريكيين في المدى الطويل. وفي الأجل القصير كانت تلك البرامج تكلف الأمريكيين قدرا من الموارد التي كان يمكن أن ينفقوها على أنفسهم-وكانت تبلغ ما يقرب من 3في المائة من الناتج القومي الاجمالي لمدة عشرة أعوام.

وفي فترات أخرى كان من الواضح أن لدى أمريكا مجموعة أوليجاركية. كانت حقبة العشرينيات من تلك الفترات. وفي تصوري أن مؤرخي المستقبل سيذكرون أيضا أنه كانت لدى أمريكا مجموعة أوليجاركية في الثمانينيات. وحروب استيلاء المؤسسات إحداها على الأخرى، والسندات المشكوك في سلامتها، ومجلات الأعمال التي تكون أكثر أعدادها بيعا هي التي تتضمن قوائم بأسماء الأمريكيين الذين حققوا أكبر الثروات، وعرض أسلوب حياة الأغنياء والمشهورين على شاشات التليفزيون، وحالات العجز التجاري وعجز الميزانية التي تظل بلا علاج، والفضائح المالية، وخفض الضرائب على الأغنياء، هي جميعها مظاهر لوجود مجموعة أوليجاركية.

لكن ماذا سيكون لدى أمريكا في التسعينيات-مؤسسة أم مجموعة أوليجاركية؟ إذا أراد المرء أن يعرف فما عليه إلا أن يتابع حالة العجز في الميزانية الفيدرالية. هل هو في سبيله إلى الزوال أم سيظل مشكلة موجعة؟.

إذا كانت مجموعة أوليجاركية تقوم باعادة صياغة النظام الضريبي

فسوف تعدله بحيث لا تدفع إلا أقل قدر من الضرائب. وسيتم الدفاع عن قوانين الضرائب المقترحة على أنها لصالح البلد، لكن سيكون هدفها الأساسي هو خفض الضرائب على أعضاء المجموعة الأوليجاركية أنفسهم.[13] وعندما يكون من اللازم خفض بعض الاعتمادات العامة تكون الخدمات العامة التي يحصل عليها أعضاء الفئة الأوليجاركية هي آخر ما يطبق عليه الخفض.

وعلى النقيض من ذلك فإن المؤسسة يكون تخفيضها للضرائب التي تدفعها هو التخفيض الأخير، حتى إذا كانت هناك حجج اقتصادية قوية تؤيد القول بأن خفض الضرائب هو لمصلحة البلد. وعندما يتعلق الأمر بالنفقات العامة فإنها تخفض النفقات التي تعود عليها بالنفع قبل أن تخفض نفقات الفئات الأخرى. وهي تجعل خفض الضرائب التي تدفعها آخر الضرائب، وتقلل من نفقاتها قبل غيرها حتى تؤكد مصداقيتها، وتثبت أنها مؤسسة عندما تتحدث عن التضحيات التي يجب أن يقدم عليها الآخرون.[14]

وإنه لأمر منطقي تماما أن يرغب كل فرد في أن يدفع أقل قدر ممكن الضرائب، وأن يلقى بعبء دفع نفقات الخدمات العامة على الآخرين. ولكن إذا كان كل فرد سيحصل على ما يحقق مصلحته الذاتية، فإن الديمقراطية نفسها لا يمكن أن تقوم، ولما استطاعت أن تعمل ما يتطلب الأمر عمله. وعلى المؤسسة أن تقنع الناخبين بأن يتجاهلوا مصالحهم الذاتية المباشرة وأن ينصب اهتمامهم على السلامة الجماعية والقدرة على البقاء في الأجل الطويل.

ويعتقد الأمريكيون أن هم يدفعون أعلى معدلات للضرائب في العالم، في حين أنهم في الواقع في أسفل القائمة بالنسبة للبلدان الصناعية- فترتيبهم الرابع والعشرون بين البلدان الصناعية الكبرى البالغ عددها أربعة وعشرين بلدا من حيث نسبة الضرائب إلى الناتج المحلي الاجمالي (أنظر الجدول 3-10). وكل ضريبة أمريكية (ضريبة الدخل، أو الضريبة على المرتبات، أو الضريبة العقارية، أو الضرائب غير المباشرة) تقل بكثير عن مثيلتها في معظم بلدان بقية العالم المتقدم.[15] ومن أمثلة ذلك ضريبة البنزين التي تتراوح بين دولارين وأربعة دولارات للجالون. وإذا كانت الضريبة

عالية على البنزين، فانها تساعد على الحد من عجز الميزانية الفيدرالية (كل بنس في سعر الضريبة يعادل مليار دولار في الايرادات الفيدرالية)، كما تساعد على علاج العجز التجاري (أمريكا تستورد الآن نصف حاجتها من النفط، ولا تستطيع أن تعامل أسعار النفط كما لو كانت لا تزال من البلدان المصدرة له). وتطبق بقية بلدان العالم الصناعي ضرائب للقيمة المضافة لزيادة إيراداتها. ومن المألوف في أوروبا أن تكون أسعار ضريبة القيمة المضافة في حدود 15إلى20 في المائة.[16] فمن يشتري سيارة يدفع 20في المائة للحكومة، في حين أن من يدخر أمواله لايدفع شيئا. والنتيجة هي وجود حافز قوي على الادخار. ومجرد رفع الضرائب للقضاء على العجز الفيدرالي لن يكون نهاية العالم. وسيكون الأمريكيون رغم ذلك يدفعون ضرائب أقل من أقرانهم في معظم بلدان العالم الصناعي الأخرى.

وفي الوقت نفسه هناك فرص حقيقية لانقاص النفقات. فاذا كان الخوف من الدب السوفييتي قد أدى إلى مضاعفة النفقات الدفاعية في الثمانينيات، فإن اختفاء الدب السوفييتي يمكن أن ينزل بالنفقات الدفاعية إلى أقل من النصف في التسعينيات. وحتى قبل التحلل السوفييتي كانت ألمانيا قد قررت إنقاص قواتها بمقدار 26 في المائة من 500ألف جندي إلى 370ألفا.[17] وليست أمريكا في حاجة إلى إنفاق أكثر من 12في المائة من ناتجها القومي الإجمالي على الرعاية الصحية-أي أكثر بمقدار الثلث من البلد التالي الأكثر إنفاقا لهذا الغرض. بالاضافة إلى أن هذا الانفاق لم يحقق النتائج المرجوة منه. فأمريكا ليست في وضع متقدم في الجداول فيما يتعلق بأي مقياس من مقاييس الصحة-العمر المرتقب، ومعدل الأمراض، ووفيات الرضع.[18] والمجتمعات الناجحة تواجه هذه الحقائق، وتجد وسائل لإنقاص نفقاتها والعودة بها إلى المستويات التي تحقق بها نتيجة موضوعية. وما دام كبار السن قد أصبحوا الآن أغنى في المتوسط ممن هم أصغر سنا، فهناك ما يدعو لإنقاص مزايا التأمينات الاجتماعية التي يحصل عليها من لديهم دخل فوق المتوسط.

وبينما يعشق الأمريكيون أن يجادلوا بشأن الانفاق الحكومي، فان القضية الحقيقية ليست الانفاق الحكومي في مقابل الانفاق الخاص، وإنما هي الاستثمار (العام والخاص) في مقابل الاستهلاك (العام والخاص). وينبغي

لأمريكا أن تضع لنفسها هدفا هو تصميم نظام للضرائب والنفقات يرتفع فيه الاستهلاك-العام بالاضافة إلى الخاص-بنسبة واحد في المائة سنويا أقل من زيادة الناتج القومي الاجمالي.(19) فاذا تحقق ذلك لمدة عشر سنوات لتوفر لأمريكا مستوى من المدخرات والاستثمارات من الطراز العالمي في نهاية العقد، ولن تكون هناك حاجة إلى أن ينخفض استهلاك أي فرد-كل ما هناك أن هذا الاستهلاك ينمو بمعدل أبطأ قليلا. وليس المرء بحاجة إلى خنق الحاضر لحماية المستقبل، كل ما هناك أنه يجب أن يهتم بالمستقبل.

الجدول 9-1

نسبة الضرائب الحكومية إلى الناتج المحلي الاجمالي في عام1990

| البلد | سعر الضريبة (نسبة مئوية) |
|---|---|
| الولايات المتحدة | 0,30 |
| أستراليا | 0,30 |
| تركيا | 0,30 |
| اليابان | 0,30 |
| سويسرا | 0,31 |
| اليونان | 0,31 |
| أيسلندا | 5,32 |
| اسبانيا | 0,33 |
| البرتغال | 2,33 |
| كندا | 0,34 |
| بريطانيا | 0,35 |
| أيرلندا | 3,35 |
| ألمانيا | 0,37 |
| فنلندا | 2,37 |
| نيوزيلندا | 0,40 |
| إيطاليا | 2,40 |
| النمسا | 0,41 |
| لكسمبورغ | 5,41 |
| فرنسا | 0,43 |
| بلجيكا | 0,44 |
| هولندا | 0,45 |
| النرويج | 1,46 |
| الدنمارك | 5,47 |
| السويد | 0,58 |

المصدر: منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، في مجلة ذي إيكونومست، عدد 21سبتمبر1991، الصفحة123.

والنظام الرامي إلى زيادة الاستثمار بمقدار واحد في المائة من الناتج القومي الاجمالي في كل سنة، يمكن أن يوضع سواء من وجهة نظر ليبرالية أو وجهة نظر محافظة. والنظام الأمثل في نظري يشمل ضرائب للقيمة تشجع على التصدير وتقلل الميل للاستهلاك.[20] ويمكن إعفاء العشرة آلاف دولار الأولى من الاستهلاك للأسرة المؤلفة من أربعة أفراد بحيث تصبح ضريبة القيمة المضافة تصاعدية. وينبغي أن يشمل النظام حسابات للادخار معفاة من الضرائب. ولكن يشترط أن يثبت الأفراد أنهم يضيفون إلى حسابات مدخراتهم عن طريق خفض استهلاكهم، وليس بمجرد تحويل أموالهم من حساب إلى آخر أو باقتراض الأموال. ولم تؤد حسابات المعاشات التقاعدية الفردية (IRAS) إلى التشجيع على الادخار، لأنه كان يكتفى بنقل المبالغ المطلوبة إلى حسابات المعاش التقاعدي من حسابات موجودة بالفعل أو من أموال مقترضة، ويتم إيداعها للحصول على الإعفاءات الضريبية. فاذا كانت أسعار الضرائب تفرض على ذلك الجزء من الدخل الذي لا يتم ادخاره (أي الاستهلاك) بحيث تحصل الحكومة على نفس إيرادات ضريبة الدخل، فإن حسابات المدخرات المعفاة من الضرائب يمكن أن تكون أداة قوية لزيادة المدخرات الفردية. وعند ذلك يمكن إعفاء المدخرات عمليا من الضرائب، وبذلك تتحول ضريبة الدخل التصاعدية في أمريكا إلى ضريبة استهلاك تصاعدية.

ويشمل النظام الأمثل أيضا إلغاء الضرائب على المرتبات من أجل التشجيع على الاستثمار في الموارد البشرية، وإلغاء ضريبة الدخل على الشركات تشجيعا للاستثمارات المادية.

وعلى نحو ما اقترحه السيناتور باتريك موينيهان ممثل نيويورك، ينبغي للحكومة الفيدرالية أن تخرج الفائض الكبير التابع للتأمينات الاجتماعية من حسابات ميزانيتها وتقوم بموازنة الباقي. ويتم تحصيل الإيرادات اللازمة لموازنة الباقي عن طريق ضرائب للقيمة المضافة وضرائب البنزين.[21] ومن شأن استراتيجية كهذه (أي موازنة الميزانية الفيدرالية مع استبعاد التأمينات الاجتماعية)، بالاضافة إلى الفوائض الحالية لميزانيات الولايات والميزانيات المحلية، أن تؤدي إلى مضاعفة المدخرات الوطنية.

وينبغي زيادة المبالغ التي تدفع مقدما لشراء السلع الاستهلاكية أوشراء

المساكن بغية الحد من إسراف أولئك الذين يستهلكون أكثر من دخلهم. فألمانيا تشترط دفع 40 في المائة من الثمن كمقدم لشراء مسكن، وإيطاليا تشترط دفع 50 في المائة.[22] ويستطيع الأمريكيون أن يفعلوا الشيء نفسه. ونظام شراء السيارات بالتقسيط على 60 شهرا، دون دفع أي مبلغ كمقدم، ليس معروفا في بقية العالم. وإذا كان الأمريكيون يستطيعون أن يحصلوا على كل ما يريدونه دون ادخار، فلمادا يدخرون؟ لن يكون هناك سبب لذلك، وهم بالفعل لا يدخرون. (ومن البيانات التي تدعو إلى شيء من الدهشة أن البحوث التي تجري على مجموعات مختلفة تبين أن ثمة تأييدا للحد من الإئتمان أكبر من تأييد فرض ضرائب على الاستهلاك.[23] غير أن هذه الاقتراحات لا تعدو أن تكون تعبيرا عن الحلول التي أفضلها شخصيا. وعلى أمريكا أن تضع تصميما لنظام يتم الوصل إليه بتوافق الآراء، ويلقي تأييدا من جانب الليبراليين والمحافظين، بحيث يستمر النظام الضريبي على الرغم من التيارات المد والجزر في السياسة، ويحقق ذلك النظام حوافز مستقرة في الأجل الطويل للاستثمار والنمو.

ويظهر من استطلاعات الرأي أن الأمريكيين يهتمون بمستقبلهم الاقتصادي، ولكن أفكارهم ليست واضحة بشأن السبب في أن دخلهم يتناقص بالقياس إلى الدخل في بقية بلدان العالم[24] ويرى بعضهم أن الفشل الاقتصادي يرتبط على نحو ما بالفشل المعنوي (الجرائم التي تقع في الشوارع، والمخدرات، وتفكك الأسر). وهناك خليط مبهم من المشاكل الاقتصادية والمعنوية لا يستطيعون فك طلاسمه. وآخرون يتساءلون قائلين إذا كانت هناك مشكلة فلماذا لا يفصح عنها محركو المجتمع ويقدمون حلا شاملا شبيها بما فعله الرئيس كيندي عندما رفع شعار إرسال إنسان إلى القمر كرد على إطلاق السوفييت للقمر الصناعي الأول «سبوتنيك». والتفاؤل الزائد الذي يبديه الرؤساء يترك المواطنين في حيرة، فقد لا تكون هناك مشكلة في نهاية الأمر. ولكنهم يرغبون في الوقت نفسه في أن يقودهم أحد إلى الحل، بشرط أن يتم تحمل أعباء ذلك الحل بطريقة منصفة بين جميع السكان.

ويتطلب الخروج من هذه المعتقدات المتضاربة وجود مؤسسة أمريكية تستطيع التعبير عن مطالب المستقبل (أي استثمارات الحاضر)، وتستطيع

أن تقترح برامج بعيدة عن المصالح الذاتية الأنانية للوصول إلى تلك النتيجة. ولعمل ما يجب عمله ينبغي لأحد رؤساء الولايات المتحدة أن ينفض من ذاكرته كل ما علمه الرئيس ريجان لجميع السياسيين. فقد قام الرئيس ريجان بتعليم كل سياسي، من الجمهوريين والديمقراطيين على السواء، حقيقة واحدة من حقائق الحياة السياسية، ثم قام بوضع تعريف جديد لكلمة إنجليزية. وكانت الحقيقة التي قدمها بسيطة للغاية: أنه في السياسة الأمريكية ينقلب المتفائلون على المتشائمين. ومن الناحية السياسية يكسب من يستخدم العبارات الخطابية عن «ارتفاع الهامة» ولئن كان ريجان قد وضع ارتفاع الهامة في مكانة أعلى بين الحقائق السياسية الأمريكية، فربما كان ما يبديه من تفاؤل عنصرا في غاية الأهمية دائما للنجاح في الانتخابات في أمريكا. وكان الضرر الحقيقي الذي أحدثه ريجان هو تعريفه الجديد لكلمة التفاؤل. ففي قاموس ريجان السياسي، المتفائل هو الشخص الذي ينكر أن لدى أمريكا أية مشاكل. أما من يعترف بأن لدى أمريكا مشاكل أو جوانب ضعف أساسية فهو متشائم وغير جدير بأن يشغل المناصب السياسية.

وبهذا التعريف للتفاؤل كان الرئيس كينيدي متشائما عندما اعترف في عام1960 بأن الروس يسبقون الأمريكيين في مجال الفضاء، وأن اقتصادهم كان ينمو بمعدل أسرع في الخمسينيات. ولكن الأمريكيين كانوا يعتبرونه في ذلك الوقت متفائلا، إذا كانت لديه حلول، وكان قادراً على التحرك بالبلد إلى الأمام بأن يرسل إنسانا إلى القمر خلال عشرة أعوام، وهو على استعداد لوضع سياسات اقتصادية جديدة لزيادة النمو الاقتصادي. وقد نجح كينيدي في كلا المجالين، فنزل الأمريكيون على سطح القمر قبل غيرهم. وزادت الإنتاجية بمعدلات قياسية في النصف الأول من الستينيات. أما اليوم فإن الرئيس كينيدي يمكن أن يوصف بأنه متشائم وكان مستشاروه سيحذرونه من إلقاء الخطب التي وعد فيها بإرسال إنسان إلى القمر.

لقد أصبحت انتخابات الرئاسة مباريات لرؤية من يستطيع أن يحقق أكبر نجاح في إنكار أن الولايات المتحدة تواجه أية مشكلات. ولكن عندما يتم انتخاب الرئيس على أساس عدم وجود مشاكل، يصبح من المستحيل تنفيذ حلول لتلك المشاكل التي لا وجود لها. وكان هذا الانقسام في الشخصية

ظاهرا في الرسالة التي أعلنها الرئيس بوش في عام1990 بشأن حالة الاتحاد. فقد تحدث في النصف الثاني من تلك الرسالة عن إصلاح نظام التعليم المعروف باسم K-12، على حين تحدث في النصف الأول منها عن أن أمريكا لديها أكثر القوى العاملة إنتاجية في العالم. ولكن لو أن العمال الأمريكيين كانوا أكثر عمال العالم إنتاجية لما كان هناك خطأ في نظام التعليم الأمريكي. وقد جاءت الرسالة ومضت، ولم يحدث شيء يذكر فيما يتعلق بالتعليم.

ولنقارن بين رسالة بوش في عام1990 عن حالة الاتحاد، وخطب تشرشل في أيام دنكرك. وجميعنا نتذكر تلك الخطب لما فيها من بلاغة قتالية: «سوف نمضي إلى النهاية. سنقاتل في فرنسا، وسنقاتل في البحار والمحيطات، سنقاتل بثقة متزايدة وقوة متزايدة في الجو، وسوف ندافع عن جزيرتنا مهما كان الثمن. سوف نقاتل على الشواطىء، وسنقاتل في مواقع الإنزال، وسنقاتل في الحقول وفي الشوارع، وسنقاتل في التلال، إننا لن نسلم أبدا».[25]

وما نسي هو كيف كانت تبدأ تلك الخطب. كانت تبدأ بالقول: «أن الانباء الآتية من فرنسا سيئة للغاية».

ولن يستطيع الأمريكيون أن يعززوا فريقهم الاقتصادي إلا إذا كان الرئيس مستعدا أولا لإبلاغهم بأن الأبناء الواردة من ساحات القتال الاقتصادية سيئة للغاية. وإذا كان كل رئيس جديد يصر على أنه ليست لدى أمريكا مشاكل اقتصادية، فلن تكون هناك حلول سياسية لمشاكل أمريكا الاقتصادية. وفي أمريكا يتوقف وجود مؤسسة على وجود رئيس مستعد لأن يتولى القيادة. فأمريكا ليست هي اليابان حيث تستطيع المؤسسة المؤلفة من النخبة من الموظفين المدنيين أن تحافظ على سلامة البلد أيا كان ما يفعله الساسة. في أمريكا لابد لكل جيل أن يعيد إنشاء المؤسسة التي هي دائما في حالة سيولة. وإذا لم توجد في أمريكا القيادة الرئاسية المحلية فسوف تقودها، بسبب ذلك، جماعة أوليجاركية.

### حالة المهارات

إذا كان «المرض البريطاني»، هو علاقات التعارض بين العمال والإدارة،

فان «المرض الأمريكي» هو الاعتقاد بأن الأجور المنخفضة تحل جميع المشاكل. فعندما تتعرض المؤسسات الأمريكية للضغوط من جانب المنافسين، يكون أول ما تفعله هو اللجوء إلى تلك الأماكن من أمريكا التي تسود فيها أجور منخفضة لعمال غير منتمين إلى نقابات، ثم تنتقل إلى سلسلة من البلدان تدفع لعمالها أجورا أقل فأقل. ولكن هذه الاستراتيجية نادرا ما تنجح. ولفترة قصيرة تفضي الأجور الأدنى إلى أرباح أعلى، ولكن لا يلبث آخرون لديهم أجور أقل أن يدخلوا إلى مجال الأعمال (لأن الأجور المنخفضة يسهل الاقتداء بها)، فتنخفض الأسعار وتختفي الأرباح الأعلى التي كانت تنجم عن الأجور الأدنى.

أما البحث عن الربحية الأعلى فيجب أن يكون في مجال آخر-في السعي الدؤوب إلى الارتقاء بمستوى التكنولوجيا الذي يحقق مستويات أعلى من الإنتاجية-وكذلك من الأجور. ولما كانت الزيادة السريعة في الإنتاجية هدفا متحركا وبالتالي تصعب محاكاته، فان الارباح العالية يمكن أن تستمر في الأجل الطويل. ولكن الحصول على المواهب البشرية اللازمة لاستخدام أشكال التكنولوجيا الجديدة يحتاج إلى القيام باستثمارات كبيرة في مجال اكتساب المهارات.[26] ويكون من اللازم دفع أجور عالية. ولكن من المفارقات أن الأجور العالية لا تدع أيضا-للمؤسسات مجالا للاختيار غير رفع مستوى التكنولوجيا. فالأجور العالية والأرباح العالية ليست متعارضة-بل إنها تسير معا.[27]

ولخلق الإنتاجية التي يمكن أن تبرز الأجور العالية لابد من تحسين نظام التعليم الأمريكي K-12. وقد أعدت دراسات عديدة حددت المشكلة بجلاء. وربما يكون الأداء في المدارس الثانوية الأمريكية قد انخفض، فذلك يتوقف على الطريقة التي يتم بها قياس الأداء، ولكن المشكلة الحقيقة ليست في التراجع، فبقية العالم قد وصل إلى مستويات من الأداء تفوق بكثير المستويات التي تحققت في الولايات المتحدة في أي وقت. ويصدق ذلك بصورة خاصة إذا نظر المرء إلى مستويات الأداء في النصف الأدنى من الدارسين. وحتى في الأيام السابقة الطيبة لم تكن أمريكا تحقق نتائج جيدة عند القاع. فالسود الذين يظلون الآن بلا تعليم في مدن الوسط الأمريكي كانوا يظلون في الماضي بلا تعليم في أرياف الجنوب.

وبينما يسلم الجميع بالحاجة إلى قوة عمل أكثر مهارة، فان كل من له دور في الميدان الاقتصادي يعتقد أنه لا يستطيع أن يسترد التكاليف إذا كان عليه أن يتحملها منفردا. فالفرد لا يعرف أين سيحصل على وظيفة، ولا يريد أن يستثمر في مهارات تعدو بلا قيمة إذا فصل من العمل. ولابد أن تقوم جهة أخرى بعمل الاستثمارات اللازمة.

ويسبب ارتفاع معدل دوران القوى العاملة. تشعر المؤسسات بأنها لا تستطيع أن تقوم بتعليم عمالها. فهي إذا فعلت ذلك، فان عمالها الذين اكتسبوا تدريبا جديدا سوف ينتقلون إلى أصحاب أعمال آخرين يستطيعون أن يدفعوا أجورا أعلى لأنهم لم يتحملوا تكاليف التدريب. وينبغي أن تقوم جهة أخرى بعمل الاستثمارات اللازمة.

والحكومات المحلية لا تريد أن تدفع تكاليف مدارس الدرجة الأولى. فهي تعرف أن أقل من نصف السكان يكون لديهم أبناء في المدارس في الوقت الواحد، وأن التلاميذ سيغادرون مواطنهم ويستخدمون مهاراتهم في مناطق جغرافية مختلفة داخل البلد. وأن الضرائب المرتفعة اللازمة لدفع نفقات المدارس الجيدة تؤدي إلى طرد الصناعات إلى أماكن أخرى. وسوف تنتقل المؤسسات إلى الولايات المجاورة لتستخدم قوة العمل التي أحسن تدريبها دون أن تتحمل تكاليف ذلك. وينبغي أن تقوم جهة أخرى بعمل الاستثمارات اللازمة.

وعندما قامت حكومات الولايات بخفض ميزانياتها في فترة الكساد في عام1991، كان أكبر الخفض هو ما حدث في مجال التعليم، إذا ينبغي أن تقوم جهة أخرى بعمل الاستثمارات اللازمة.

وفي الأعوام الأخيرة أصبحت الحكومة الفيدرالية ترى بصورة متزايدة أن التعليم مسؤولية فردية أو مسؤولية محلية، وتحولت المنح التي كانت تدفع للتلاميذ إلى قروض، وكانت المساعدات الفيدرالية للتعليم سواء في المدارس أو أثناء العمل من البنود القليلة التي تم فيها إنقاص النفقات الحكومية في ظل حكومة ريجان. إذ ينبغي أن تقوم جهة أخرى بعمل الاستثمارات اللازمة.

وعندما يتعلق الأمر بالاستثمار في المهارات يصبح الموقف الفردي الرشيد (لندع شخصا آخر يقوم بها) سببا في موقف جماعي غير رشيد (إن أحدا

لايقوم بها).

والولايات المتحدة هي وحدها بين البلدان الصناعية التي لا يوجد بها نظام للتعليم للمرحلة بعد الثانوية للتلاميذ الذين لن يلتحقوا بالجامعات.[28] وبالقياس إلى حجم الطلبة الذين يواصلون الدراسة الجامعية والذين لا يواصلونها. فان كل دولار من أموال دافعي الضرائب يستثمر في التعليم لغير الملتحقين بالجامعة يقابله إنفاق 55دولارا لدعم من يلتحقون بالجامعة- وهي نسبة ليست عادلة ولا تحقق الكفاءة.[29] وحكومات البلدان الأخرى تستثمر مبالغ كبيرة لتوفير المهارات بعد التعليم الثانوي لمن لايتجهون إلى الجامعة. فبريطانيا وفرنسا وأسبانيا تنفق كل منها أكثر من ضعف ما تنفقه الولايات المتحدة، وتنفق ألمانيا أكثر من ثلاثة أمثال، وتنفق السويد ما يقرب من ستة أمثال.[30]

وبقية بلدان العالم تدرك أن العامل الذي ينتقل إلى شركة أخرى ربما يكون خسارة للشركة التي دفعت تكاليف تدريبيه، لكنها تعرف أنه ليس خسارة للاقتصاد. فهناك مصلحة جماعية في كفالة إجراء التدريب الخاص. وتتحدث المؤسسات اليابانية عن تدريب العمال «لزيادة القوة الضاربة في المعركة».[31] ويتحدث الأوروبيون عن «صيغة أوروبية للنجاح: «التعليم + الصناعة = الاستعداد للعمل»؟[32]

ولنتأمل هذه العبارة التي قالها أحد المدراء الألمان: «إن ألمانيا تقاتل لتكتسب التفوق في النوعية على بلدان مثل كوريا واليابان-فضلا عن الولايات المتحدة. وهذا هو السبب في التوسع الكبير في التعليم في ألمانيا في الوقت الحالي. والمشكلة في الولايات المتحدة أن لديها أشخاصا في الجامعات أكثر ممن تحتاج اليهم، على حين لا تتوافر لديها الكفاية من العمال المؤهلين. وتوجد في الولايات المتحدة جامعات ممتازة، ولكنها تفتقر إلى الفئة الوسطى. وقدر كبير من التدريب يتم أثناء العمل، وبالتالي فانه لا يكون منهجيا بالقدر اللازم»[33]

«ومتابعة الأسطى أثناء عمله» هي الطريقة الأمريكية للتدريب أثناء العمل، وهي لا تعتبر نظاما بأي حال. فالمهارات التي يكتسبها العامل عن هذا الطريق ضيقة للغاية، ولا تؤدي إلى إيجاد عمال قادرين على استيعاب التكنولوجيا الجديدة.

ولدى الألمان نظام للتنشئة المهنية (التلمذة الصناعية) تحسدهم عليه بقية العالم، أما المؤسسات اليابانية التي تعين العامل لمدى الحياة فتعرف انها إما أن تقوم بالتدريب أو أن تكتفي بقوة عاملة غير مدربة. وقد فرض الفرنسيون ضريبة مبيعات مقدارها واحد في المائة لضمان أن تقوم المؤسسات بتدريب عمالها. فاذا تم التدريب تسترد المؤسسة الواحد في المائة. وإذا لم يتم التدريب تحتفظ الحكومة بالواحد في المائة لتمويل برامج التدريب التي تجري بمعرفتها. وتسمح سنغافورة بنظام «الربط»، حيث يوقع الموظفون الذين يتلقون التدريب اتفاقات قرض يسدد إذا ترك الموظف المؤسسة التي تولت تدريبه قبل مرور مدة معينة.

ورغم أن مشكلة نقص الكفاءة قد حددت بدقة، فان النقطة التي يمكن أن يتحرك منها النظام لتصحيح هذا الوضع لم تتحد بعد. وتحسين مهارات العمال عملية تتألف من مرحلتين تجمع بين القطاعين العام والخاص. فأولا يجب أن يدخل العمال إلى صفوف قوة العمل وقد توافرت لهم مهارات تعليمية طيبة عندما يستكملون دراستهم في الصف الثاني عشر. وكان هذا في أمريكا تاريخيا من واجبات الحكومة. والثانية أنه ينبغي للمؤسسات أن تستثمر في المهارات الخاصة اللازمة في أعمالهم، والتي يجب أن تضاف إلى ما يحققه التعليم العام. وكانت هذه الخطوة الثانية في أمريكا من مهام القطاع الخاص.

ولئن كان الأداء المتفوق الذي يحققه خريجو المدارس الثانوية الأوروبية أو اليابانية يفقد في وقت تخرجهم من الجامعة، ولئن كانت المدارس الأمريكية ليست لها نظير في العالم بأسره، فمازالت هناك مشكلة تتعلق بالتعليم العالي. فهو يخرج عددا من العلماء والمهندسين قليلا للغاية بالنسبة لإجمالي طلبة الجامعة-لايتجاو15-17 في المائة في الولايات المتحدة، في حين تبلغ النسبة 40 في المائة في ألمانيا واليابان.

ولكن هذه المشكلة لا يمكن أن تحل على المستوى الجامعي إلا بعد أن يتحسن تدريس العلوم والرياضيات في المدارس الثانوية. فمعظم الأمريكيين يغلقون الباب أمام السير في طريق تحصيل العلوم بمجرد تخرجهم في التعليم الثانوي.

ويتبين من بحث المستويات الراهنة أن اصلاح التعليم يجب أن يتركز

على تدريس الرياضيات والعلوم لمن يريدون استكمال الدراسة الجامعية، وتطوير مهارات الدرجة الأولى لمن يستكملون الصفوف الاثنى عشر ممن لا يعتزمون التوجه إلى الجامعة-وهم يمثلون ما يقرب من 75 في المائة من التلاميذ. ولما كانت معظم الفروق في الإنجاز التعليمي بين أمريكا وبقية العالم الصناعي تظهر بين الصفين السابع والثاني عشر، فيجب أن تكون هذه الصفوف محلا لاهتمام خاص.[34]

ونسبة التسرب من التعليم الثانوي في أمريكا (29 في المائة) أشبة ما تكون بمثيلاتها في العالم الثالث (النسبة في اليابان 6 في المائة وفي ألمانيا 9في المائة). ولكن منع التسرب ليس هو المشكلة الرئيسية. [35] فالاحتفاظ بالتلاميذ في نظام لا يحقق لهم مهارات قابلة للاستخدام لايعد إنجازا. ويجب أن يكون الهدف الأول هو أن يصبح نظام التعليم الثانوي الأمريكي صالحا للطلبة المنتظمين فيه-بدلا من الاهتمام بمشاكل التلاميذ غير المنتظمين.

وليست المشكلة هي الافتقار إلى المعلومات أو الدراسات.[36] المشكلة هي توليد الحركة في نظام يضم 15 ألف مدرسة محلية لكل منها مجلس إدارة مستقل، ولكل منها حوافز في اتجاه مختلف. وحتى يمكن إجراء الإصلاحات اللازمة لابد من الوصول إلى تفاهم عام.

وفي هذا التفاهم يجب أن يوافق دافعو الضرائب على رفع مرتبات المدرسين إلى المستويات الموجودة في ألمانيا واليابان-40ألف إلى 45ألف دولار في السنة مقابل 30 ألف دولار في أمريكا.[37] وعندما كان لدى المدارس وفرة من الأيدي العاملة الأسيرة من الإناث، كان في الوسع توظيف مدرسين ذوي نوعية عالية دون دفع أجور عالية. أما اليوم فإن الجودة والأجر يرتبطان ارتباطا مباشرا. فلن تستطيع أمريكا أن تستمر في نظام يكون فيه ثلث القائمين بتعليم الفيزياء لم يسبق لهم أن حصلوا على أي تدريب جامعي نظامي في الفيزياء.[38] وفي النظام الرأسمالي إذا أراد المرء أن يجد معلمين أكفاء في الفصول فانه يجب أن يدفع لهم أجرهم المناسب.

الأجور يجب أن ترتفع، ولكن ليس دون بقية أجزاء الخطة. فالمعلمون من جانبهم يجب أن يوافقوا على بذل الجهد على المستوى العالمي، وأن

يحققوا نفس القدر من الكفاءة.

ويجب إطالة اليوم المدرسي ساعتين في اليوم في المدارس الثانوية، وأن يكون طول العام الدراسي220يوما على الأقل. والمدرس الذي يبلغ من العمر 35عاما في ألمانيا ربما يصل مرتبه إلى 51ألف دولار سنويا، ولكنه يعمل اليوم بطوله ويعمل في السنة 220 إلى 240يوما، وليس مجرد 180يوما كما هو المألوف في الولايات المتحدة[39].

وبالاضافة إلى العمل عدد ساعات أكثر يجب على المدرسين أن يسعوا إلى إنقاص التكاليف الادارية إلى المستويات الموجودة في ألمانيا واليابان. ففي معظم المدارس في المدن الكبرى أصبح أقل من نصف الموظفين يعملون بالتدريس في الفصول. وبمرور الوقت أصبحت الوظائف الإدارية تتيح فرصا لمرتبات أعلى من مرتبات مدرسي الفصول ذوي المرتبات المتدنية. وإذا ارتفعت أجور مدرسي الفصول فإنه يرجح أن تختفي غالبية هذه الوظائف الإدارية التي ليست ثمة حاجة اليها، ويعود المدرسون إلى التعليم. ويمكن تمويل جانب كبير من الزيادة في مرتبات المعلمين عن طريق إنقاص التكاليف الإدارية.

ومن شأن الأجور التنافسية أن تلزم الأمريكيين بزيادة الانفاق، ولكنها لن تكون زيادة كبيرة. فأمريكا تنفق الآن 4,1 في المائة من الناتج القومي الاجمالي على التعليم الذي يمتد إلى 12 صفا، على حين تنفق ألمانيا 4,6 في المائة، وتنفق اليابان 4,8 في المائة.[40]

والجزء الرابع من هذا الاتفاق هو تحديد مستوى مرتفع من الجودة للتلاميذ الذين لن يلتحقوا بالجامعة. وفي هذا المجال ينبغي لأفراد عالم الأعمال الذين يحصلون على مرتبات عالية في كل ولاية، أن يكتبوا اختبارا للانجاز يشمل ما يعتقدون أن تلاميذ المدارس الثانوية يجب أن يعرفوه حتى يتمكنوا من العمل في أفضل المؤسسات الأمريكية. وتستطيع مجالس إدارة المدارس المحلية أن تستمر في تخريج من تشاء من التلاميذ، لكن الذين يجتازون «اختبار الانجاز العملي» هذا ويجب أن يسجل في شهادتهم ما يبين هذه الصفة. ووفقا لخطة وضعها جون بيشوب، وهو من الباحثين في جامعة كورنيل في شؤون التعليم الثانوي الأمريكي، يجب على مؤسسات الأعمال التي تدفع مرتبات عالية، أن تلتزم بعدم توظيف غير حاملي

الشهادات التي تحمل هذه العبارة.[41] وينبغي أن تدفع الولايات تكاليف إعداد وإدارة اختبار الانجاز، ولكن الذي يضع الاختبار يجب أن يكون من أصحاب الأعمال، حتى يدرك الأمريكيون بوضوح أن هذا هو ما يجب أن يتعلمه أبناؤهم إذا أرادوا أن يحصلوا على وظائف يتقاضون عنها أجورا عالية. ولا يكون ذلك اختبارا تحريريا يضعه أساتذة الابراج العاجية أو البيروقراطيون المشتغلون بالتعليم.

وإذا كان هناك مستوى موضوعي للجودة يطبق على الجميع فإنه يمكن بعد ذلك السماح للآباء بقدر كبير من حرية الاختيار وللمدارس بقدر كبير من الاستقلال في تحديد الوسائل الفردية لاجتياز تلك الامتحانات. ومادام يشترط أن يصل الجميع إلى نفس الأهداف النهائية فلن يقضي أحد وقتا أكثر من اللازم يضيعه في موضوعات غير مجدية. وفتح باب الاختيار المطلق أمام الآباء، وجعل مجالات الدراسة بغير قيود، ليس مؤهلا لأن ينجح في الولايات المتحدة. فاذا فتح الباب تماما للاختيار أمام الآباء فسيؤدي ذلك سريعا إلى وجود مدارس مخصصة للمواطنين السود ومدارس تؤكد تفوق العناصر البيضاء، ولن يحقق شيئا آخر. وبنفس سرعة إعطاء هذه الحرية للآباء فإنها لن تلبث أن تلغى. والموقف الصحيح الجمع بين مشاركة الآباء والتعليم العام.

سيكون على الآباء أن يبذلوا جهدا أكبر. من ذلك أن 51 في المائة من الآباء في تايوان يشترون لأبنائهم كتابا إضافية لمساعدتهم على دراسة العلوم-ولا يفعل ذلك من غير واحد في المائة في مينابوليس، والتلاميذ في اليابان يؤدون من الواجبات المنزلية خمسة أمثال ما يؤديه نظراؤهم في أمريكا كل أسبوع. والتلاميذ الأمريكيون لا يقرأون غير ثلث ما يقرأه التلاميذ في سويسرا.[42]

ومن نفس المنطلق ينبغي أن تقبل الجامعات التلاميذ على أساس اختبار للإنجاز، وليس مجرد شهادة الدراسة الثانوية أو اختبارات الذكاء.[43] فالتلاميذ الذين بذلوا جهدا حقيقيا في التعليم الثانوي يجب أن يكافأوا بالقبول في الجامعات سواء أكانت عامة أم خاصة. والذين لم يبذلوا جهدا يجب ألا يقبلوا-مهما بلغت درجة ذكائهم.

وينبغي للمجتمعات المحلية أن تكف عن استعمال المدارس كمكان تحيل

إليه المشاكل الاجتماعية التي يتعذر حلها في مكان آخر. فالمسؤولية الرئيسية للمدرسة هي ضمان أن يحصل تلاميذها على التعليم. والخطوط الأولى للحرب على الجريمة والمخدرات وحمل الفتيات المراهقات أو تفكك الأسر يجب أن تتم في مكان آخر. وتعتبر التغذية الأفضل، والتدريب على القيادة، والألعاب الرياضية، ذات أهمية ثانوية. فطاقة شبكاتنا المدرسية يجب أن تنصب على التعليم-وألا تشتت إلى أغراض مهما كانت أهميتها.

والمدارس الأفضل لا تعدو أن تكون البداية. فالمؤسسات الأمريكية لا تستثمر أموالا لتدريب قوة العمل بها بقدر ما تنفقه المؤسسات في الخارج، والمبالغ التي تنفق بالفعل يحصل عليها في الأساس العاملون في المجالات المهنية والإدارية.[44] والسبب الذي كثيرا ما يقدم لذلك هو كثرة تنقلات العاملين. وإذا كان تغيير العاملين هو السبب الحقيقي، فينبغي للمؤسسات أن تلجأ إلى إجراءات مثل تأجيل دفع التعويضات للحد من تغيير العاملين لمواقع عملهم، لأنه إذا لم تحصل القوة العاملة على تدريب أفضل فلن تكون قادرة على المنافسة.

وهناك وسائل متعددة لتحسين مهارات العمل لدى العامل المتوسط. ومن ذلك إصدار قانون في أمريكا يوازي القانون الفرنسي الذي يشترط أن تستثمر مؤسسات الأعمال واحدا في المائة من قيمة مبيعاتها في التدريب، فالمؤسسات يجب أن تدفع ضريبة بهذا المقدار مع السماح لها بأن تخصم منها ما تتحمله من تكاليف داخلية للتدريب. ومادامت جميع المؤسسات ملزمة بأن تدفع تكاليف التدريب فالارجح أنها ستقوم به بالفعل.

وهناك سبيل آخر، وهو توسيع نظام التأمينات الاجتماعية ليشمل مجالات أوسع من الرعاية الصحية، ودفع معاشات لكبار السن، بحيث يشمل أيضا تدريب صغار السن. فعند الميلاد يخصص للصغير حساب للتدريب باسمه، يستخدم بعد تخرجه من المدرسة الثانوية يودع فيه مبلغ يكافىء المبلغ الذي ينفق من الأموال حاليا على خريج الجامعة المتوسط (حوالي 17500دولار).[45] ويكون من حق الأفراد طوال حياتهم أن يسحبوا من هذا الصندوق لدفع تكاليف التعليم الجامعي أو لدفع مبلغ لصاحب العمل مقابل التدريب أثناء العمل. ويمكن أن يتخذ السداد شكل تخفيض في الضريبة على المرتبات.[46]

ويستطيع الأمريكيون، إذا أرادوا، أن تكون لديهم قوة العمل الأكثر مهارة في العالم، ولكن ذلك يتطلب عقد العزم على إنشاء نظام أمريكي جديد. والمجتمعات عموما لا تميل إلى التغيير لكن ليس هناك مجتمع يستطيع أن يواصل البقاء عبر القرون دون تغيير.

## إنشاء مجموعات للأعمال

إذا كانت الانتاجية لا ترتفع بمعدل يتناسب مع أفضل المعدلات، وإذا أظهرت قياسات القدرة التنافسية أن الإنتاجية ليست آخذة في الارتفاع، يمكن القول إن دوائر الأعمال الأمريكية لا تؤدي مهمتها الأساسية. وبقية العالم تتصور أن نقطة الضعف لدى أمريكا هي قصر النظر. وربما كانوا في ذلك على صواب. فسبعون في المائة من كبار المدراء في أكبر ألف مؤسسة بالولايات المتحدة يعتقدون أنهم يولون الأجل القصير اهتماما أكثر من اللازم، ولكنهم يلقون اللوم في ذلك على سوق الأوراق المالية.(47)و(48) وهم ليسوا مخطئين تماما في ذلك فالباحثون في مجال الأوراق المالية يعترضون دائما على قيام المؤسسات بانفاق مبالغ كبيرة على البحث والتطوير.(49)

ومنذ أمد غير بعيد كنت أقدم استشارة لمؤسسة لديها مشكلة. فقد كان برنامجها لخفض التكاليف قد تجاوز التوقعات بقدر كبير، وحققت زيادة في أموالها أكبر مما كانت تتوقع بمقدار 50في المائة في ثلاثة شهور. وعندما انكشف هذا الخبر السعيد بالقرب من نهاية الشهور الثلاثة، كان الوقت قد تأخر عن إمكان إخفائه بوسائل محاسبية، وبالتالي نظرت إليه الشركة على أنه كارثة. فقد رأت الادارة أن قيمة أسهمها سوف ترتفع مباشرة بعد إعلان خبر الأرباح القياسية التي حققتها، ولكنها ستنخفض انخفاضا شديدا في الشهور الثلاثة التالية التي لن تستطيع فيها الشركة أن تكرر الانجاز الذي حققته في الشهور الثلاثة السابقة. ولم تكن هذه المخاوف بغير أساس. فهناك حالات أخرى اقترنت فيها الأرباح القياسية بانخفاض شديد في أسعار الأسهم.(50)

ويتطلب التنافس في السوق العالمية أن يجري تصميم المنتجات والخدمات على وجه السرعة، «وتفصيلها» بدقة تستجيب لاحتياجات الزبائن. ولتحقيق

ذلك يتعين على الشركات أن تعمل بالتعاون مع مورديها وزبائنها. ولكن في النظام الأمريكي، الذي لا يوجد فيه ارتباط وثيق بين تلك الأطراف، يفشل التعاون في العادة. فالزبون في مجال معين يمكن أن يكون منافسا في مجال آخر. وكيف يمكن لمؤسسة أن تكشف عن أسرارها لمن ينافسها؟ ومن يقوم بالتوريد لإحدى المؤسسات يمكن أن يكون أيضا موردا لمؤسسة منافسة. فكيف تتأكد المؤسسة من أن أية معلومات قدمتها عن طريق التعاون مع المورد لن تنتقل على الفور إلى جهة منافسة؟ وحتى تعمل المؤسسات معا يجب أن تثق إحداها بالأخرى. ولكنها في ظل النظام الأمريكي لا تستطيع أن تفعل ذلك.

والمؤسسات الأمريكية تعمل في إطار اقتصاد عالمي تواجه فيه مجموعات أعمال يابانية وألمانية. ومجموعات الأعمال تجعل من الصعب على المؤسسات الأمريكية أن تخترق مجموعاتهم. ويكون من الصعب الوصول إلى المستهلكين لأن تجار التجزئة يفضلون المنتجين الذين يشكلون جزءا من مجموعتهم.

إن قصر النظر، والعمل مع العملاء والمورودين، والتنافس الدولي-كلها تملي العودة إلى عصر مجموعات الأعمال. ومجموعات الأعمال تحمي الإدارة من ضغوط سوق الأوراق المالية في الأجل القصير دون أن تؤدي إلى ضعف كفاءة المدراء. ووجود أعضاء المجموعة في مجلس إدارة الشركات الشقيقة يجعل المدراء على دراية بما يجري. وبما أنهم يشترون بضائع تلك الشركات فهم يتمسكون بالكفاءة، ويستطيعون أن يتعاونوا مع بعضهم بعضا نظرا لأن وجودهم في مجالس الإدارات يعني أنهم لا يمكن أن يتعرضوا للخداع من وراء الظهور. ودون ارتباطات من هذا النوع لا يعرف أحد مع أي فريق يقف الآخرون. وفي حالة وجود جماعات الأعمال يصبح اختراق السوق الأمريكية أصعب على الأجانب، ولا يجوز إلزام أحد بالانضمام إلى مجموعة أعمال، ولكن لا يجوز أيضا منع أحد من الانضمام إليها.

إن الرأسمالية الأمريكية غنية بالمستثمرين الماليين من كل حجم ونوع، من رجل الشارع إلى صناديق المعاشات التقاعدية العملاقة إلى المضاربين الساعين إلى تحقيق الثروة بسرعة، وإلى خبراء الاستيلاء على المؤسسات الأخرى. وفي الثمانينيات كان القراصنة الماليون موجودين في كل مكان، كل منهم يهاجم الآخر. ولو كانت حروب الاندماج والاستيلاء بين الشركات قد

ساعدت على تحسين الكفاءة، لكانت هناك حجة تضاف لصالح حروب الاندماج. ولكن الإنتاجية كانت آخذة في الانخفاض عند نهاية العقد. وكما اضطر القراصنة الحقيقيون، الذين أدوا إلى بقاء الكثير من البساتين قاحلة، لأن يصبحوا مزارعين هم أنفسهم ليحصلوا على حاجتهم من الطعام، فإن القراصنة الماليين طردوا مؤقتا من دوائر الاعمال، نتيجة لما أقدموا عليه من تجاوزات. ولكن موتهم المؤقت لا يكفي.

ويمكن أن يقال إن الرأسمالية الأمريكية في حاجة إلى عملية زرع قلب. فالمتاجرون في الأموال، الذين أصبحوا في قلب الرأسمالية الأمريكية، يجب أن يخرجوا، وأن يحل محلهم رأسماليون حقيقيون يمكن أن يصبحوا قلب البعث الصناعي لأمريكا. فأمريكا بحاجة إلى رأسماليين حقيقيين من الطراز القديم-أولئك المستثمرين الكبار الذين عرفناهم في السابق، والذين كثيرا ما ابتدعوا التكنولوجيا التي يتولون إدارتها، والذين كانت ثروتهم الخاصة مرتبطة بمصير شركاتهم العملاقة ارتباطا لا ينفصم. إن الرأسمالية الأمريكية تفتقدهم. تفتقد رجالا من أمثال هنري فورد، وتوماس واطسون صاحب شركة آي. بي. إم، وج.ب مورجان، فهؤلاء كانوا في قلب النظام الذي أنتج أكبر قوة اقتصادية وأرفع مستوى للمعيشة في التاريخ.[51]

والشركات من الطراز القديم كان يديرها رأسماليون أفراد-أي حامل للأسهم لديه عدد منها يكفي ليسيطر على مجلس الإدارة ويملي السياسة ، وهو حامل للأسهم كان في العادة أيضا هو المدير التنفيذي الأول. ولما كان هذا الرأسمالي من الطراز العتيق يملك حصة الأغلبية أو حصة تمكنه من السيطرة، فانه لم يكن بحاجة إلى أن يركز انتباهه على إعادة توزيع الأصول المالية حتى يتجنب غارات القراصنة الماليين. لقد كان من رجال الصناعة، يكسب عيشه بإنتاج منتجات جديدة أو بإنتاج منتجات قديمة بسعر أقل. كان هو المسيطر، لكنه كان أيضا حبيس مؤسسته. لم يكن يتطلع إلى تحقيق الثراء بسرعة ببيع المؤسسة-وكان عرض أسهمه العديدة في السوق كفيلا بأن يخفض سعرها، وأن يكلفه عمله بوصفه أحد قادة الصناعة الأمريكية. فقد كانت ثروته ووظيفته وكيانه الشخصي ومكانته مرتبطة كلها بنجاح شركته أو فشلها. ولم يكن لديه خيار غير أن يعمل على تحسين كفاءة شركته وإنتاجيتها في المدى الطويل.

أما اليوم فقد انتهى عصر الرأسماليين من الطراز القديم، باستثناءات قليلة، ولا يمكن إعادة ذلك النظام إلى الحياة. وفي المجموع، فان الهيئات المالية مثل صناديق المعاشات التقاعدية، والمؤسسات، والصناديق التعاونية، تملك من 60 إلى 70 في المائة من معظم الشركات المسجلة قانونا. وهذه المؤسسات تملك الشركة بصورة جماعية، ولكن هناك حدود لما تستطيع المؤسسات أن تملكه في أية شركة بذاتها (لا تزيد في العادة على 10 في المائة)، كما أن هناك حدودا لقدرتها على التدخل في صنع القرارات بشأن الشركات التي تملك أسهما فيها (لايحق لها أن تحصل على عضوية مجلس الإدارة في أية شركة تملك فيها قدرا كبيرا من الأسهم، لأن ذلك سيعطيها معلومات داخلية عنها). وحملة أسهم الأقلية، عندما يجتمعون يصبحون حملة أسهم الأغلبية. وتضطر المؤسسات، بحكم القانون، لأن تكون في الأساس مشتغلة بالتجارة والمضاربة. فهي لا تستطيع أن تكون من جهة انشاء الشركات التي تسعى إلى تعزيز مركز الشركة التنافس في المدى الطويل. وهي لا تستطيع أن تقوم بدور الرأسماليين الحقيقيين الذين يسيطرون على ما يملكون.

وأهداف حاملي أسهم الأقلية تختلف كثيرا عن أهداف الرأسمالي المسيطر. فهم إذ لا يملكون القدرة على تغيير القرارات أو الاستراتيجيات أو على تغيير المدراء باستخدام حقهم في التصويت، فانهم يستطيعون فقط زيادة ثروتهم عن طريق بيع الأسهم وشرائها وفقا لما يعتقدون أنه سيحدث بشأن الأرباح في الأجل القصير. ونتيجة لذلك تصبح فوائد كل سهم، على أساس ربع سنوي، هي العنصر الأساسي في تقرير ما إذا كان المستثمرون المؤسسيون سيقومون ببيع الأسهم أو شرائها أو الاحتفاظ بها. وهناك مئات الملايين من الأسهم تتبادلها الأيدي كل يوم، في معاملات لا علاقة لها بالاعتقاد بالنجاح أو الفشل في المدى الطويل، أو بالخطط الموضوعة لتحويل الفشل إلى نجاح.

وعندما نمت المؤسسات المالية لتصل إلى حجمها الحالي، بات في وسعها أن تحقق أرباحا لقدرتها على الحصول على حيازة أسهمهم. ولكن عندما تملك هذه المؤسسات أغلبية الأسهم في السوق أصبحت في الواقع تبيع وتشتري إحداها من الأخرى في المقام الأول. وما تكسبه مؤسسة

حالية تفقده مؤسسة أخرى. وكانت الخيارات الوحيدة المتاحة لها هي شراء متوسطات سوق الأوراق المالية (وهو خيار بسيط لا تترتب عليه عوائد عالية ولايحتاج إلى أشخاص موهوبين للقيام به)، أو أن يشاركوا في الحروب المالية.

وبالنسبة لهذه المؤسسات المالكة للأسهم، بحقوق الأقلية وحقوق الأغلبية في الوقت نفسه، أصبحت لعبة الاستيلاء على الشركات الأخرى هي اللعبة الوحيدة الكفيلة بتحقيق أرباح كبيرة. ففي هذا المجال أتيحت الفرص لتحقيق الثروة على وجه السرعة. وكانت هذه المباراة أفضل كثيرا من مباراة المجموعة الصغرى التي كانوا يلعبونها سابقا في سوق الأوراق المالية.

بل يمكن تفسير القوانين الأمريكية على أنها تقرر أن المستثمرين المؤسسين الذين لا يريدون المشاركة في لعبة الاستيلاء على الشركات الأخرى يجب أن يبيعوا حصصهم للآخرين الذين يرغبون في ذلك. فإذا عرض أحد الخبراء في الاستيلاء على الشركات على أحد صناديق المعاشات التقاعدية مبلغا لأسهمه يزيد على قيمته في سوق الأوراق المالية ورفض الصندوق أن يبيع له أسهمه، ربما أمكنه أن يقاضيه على أساس أنه لم يف بمسؤولياته في رفع قيمه أسهمه إلى الحد الأقصى لصالح مستحقي المعاش التقاعدي في المستقبل، وقد يكون تجاهل مثل هذه الفرص لتحقيق الربح في الأجل القصير أمرا مخالفا للقانون. وقد نظمت المؤسسات المالية الأوضاع مؤخرا بحيث تمنع الإدارة من الأخذ بآليات دفاعية مثل زيادة مديونيتها لمنع الجهات الأخرى من الاستيلاء عليها، لأن تلك الوسائل تنقص من قيمة الأسهم التي تملكها المؤسسات.[52]

وفي حالة عدم وجود حملة أسهم لهم السيطرة، يقوم بالإدارة الفعلية للمؤسسات مدراؤها المحترفون. وعلى خلاف الحال مع الآباء المسؤولين، فان المسؤولين التنفيذيين المحترفين في الشركات الكبيرة لا يصلون إلى ذلك الموقع الرفيع إلا قبل تقاعدهم بسنوات قليلة. ولا يبقى في مقاعد القمة لفترة طويلة غير القليلين. وهم بحكم شغلهم للوظائف العليا لفترة قصيرة يكون من الطبيعي أن يضعوا لأنفسهم ترتيبات من المكافآت والمعاشات التقاعدية تضمن لهم حصة كبيرة في المنح والمرتبات المرتبطة بالأرباح أو المبيعات الحالية. ومن المؤسف أن ترتيبات التعويض القصيرة الأجل هذه

تتفق تماما مع النظرة القصيرة لحملة الأسهم المؤسسين. فلا المدير ولا حامل الأسهم يتوقع أن يبقى في موقعه لمدة طويلة.

وبالنسبة للمدراء ولحملة أسهم حصة الأقلية، تعتبر عمليات الاندماج والشراء-لعبة الاستيلاء-طريقا إلى المجد تصعب مقاومته. فمدراء الشركات التي تقوم بالشراء يستطيعون مضاعفة المبيعات والأرباح (وبالتالي مرتباتهم ومكافآتهم، المرتبطة بتلك المبيعات والأرباح)، وذلك بجرة قلم-ودون مخاطرة بسنت واحد من أموالهم الخاصة. وإذا كان المحصول الاقتصادي للشركة من منتجات جديدة أو أرخص سعرا ينمو في داخلها، فالأرجح أن هذا المحصول لن ينضج قبل أن يحال المدير الحالي إلى التقاعد. فروما لا يمكن أن تبنى في يوم واحد، ولكن مقابلها الاقتصادي في الثمانينيات كان يمكن أن يشتري في يوم واحد.

وأولئك الذين يرتفعون إلى القمة عن طريق الشؤون المالية، وهم نسبة كبيرة من كبار المسؤولين التنفيذيين الأمريكيين، ربما يعرفون عن خوض الحروب المالية أكثر مما يعرفون عن إدارة شركاتهم نفسها. فهذا هو العمل الذي يجيدونه. هذا ما تدربوا على عمله. أن يهاجموا أو يتعرضوا للهجوم! وبطبيعة الحال فسوف يخسر بعض المدراء في لعبة استيلاء الشركات أحداها على الأخرى، ولكن الذين يخسرون يجدون عزاء في عروض من شركات أخرى يتولون إدارتها بملايين الدولارات.

ويتم تبرير عمليات الإستيلاء المالي عادة بأنها تزيد الإنتاجية والقدرة التنافسية، ولكن الشركات التي يعدون بإنشائها ويصفونها بأنها ستكون أصغر حجما وأكثر كفاءة لا تظهر عمليا للوجود. وليس ثمة من يعرف على وجه اليقين ما سيكون عليه أداء الشركات التي اندمجت اليوم بعد مرور خمسة عشر عاما من الآن. ولكننا نعرف على وجه اليقين أن موجة الاندماجات الضخمة التي تمت في أواخر الستينيات وأوائل السبعينيات لم تؤد إلى ظهور شركات ذات أداء أرقى. وبدت العملية كلها كأنها سير عشوائي-فيها بعض الكاسبين وبعض الخاسرين-في المتوسط.

ولكن النتائج في الأجل القصير للموجة الحاضرة من الأنشطة المالية واضحة تماما. فنمو الإنتاجية قد انخفض في نهاية العقد عما كان في بدايته. وانتهى الأمر بالشركات بأن أصبحت مثقلة بالديون، ولا تتاح لها

أموال حرة لاستثمارها في منتجات جديدة أو عمليات جديدة أو في البحث والتطوير. ومع تحملها لكل تلك الديون أصبحت أكثر تعرضا للمخاطر- وأقل استعدادا للمغامرة بالدخول في أنشطة جديدة. وكانت في كثير من الحالات غير قادرة على المغامرة بالمستقبل، إذ أنها باتت في حكم المفقودة فعلا.

وتغدو المؤسسات أضعف ماليا وأكثر عرضة للإفلاس في حالة الركود الاقتصادي. وكان ركود عام 1991 الاختبار الكبير الأول لموجة اندماج الشركات التي حدثت في الثمانينيات. فهل تكون الشركات التي شملتها تلك الموجة قادرة على تحمل الاتجاه النزولي في الإيرادات، علما بأنها مضطرة إلى دفع مبالغ كبيرة كفوائد؟ إننا لن نعرف حجم الضرر إلا عندما يحدث الانتعاش. لكننا ونحن في منتصف العملية نجد أن الإجابة بالنسبة للكثيرين هي بالنفي. فقائمة الشركات التي أفلست في عام 1991، والتي شاركت في حقبة الثمانينيات في حروب الاندماج، يمكن أن تشمل عدة صفحات.

وأولئك الذين يدافعون عن منافع حركة اندماج الشركات يفعلون ذلك على أساس أن الإندماج يزيد من ثروة حاملي الأسهم، ويقولون إن الشركات لا تقوم إلا من أجل خدمة مصالح حاملي الأسهم. ولاشك في صحة حجتهم فيما يتعلق بزيادة ثروة حاملي الأسهم، ولكن مازال السؤال هو ما إذا كانت المؤسسات لا توجد إلا من أجل خدمة مصالح حاملي الأسهم. فحقوق حملة الأسهم هؤلاء ليست هي أهم شيء في الوجود.

في الكتابات الأساسية لأدم سميث، يفترض أن سعي الفرد لتحقيق الربح يؤدي دائما إلى تعزيز النمو الاقتصادي للبلد. ولكن ثمة مشكلة ظهرت في التطبيق. فما أسماه ادم سميث «اليد الخفية» كثيرا ما تحولت إلى يد نشال. وكثيرا ما تبين أن الأسواق الحرة التي لا قيود عليها تكشف عن أنشطة مربحة للغاية، ولكنها ليست منتجة على الإطلاق. وأثبتت التجربة العملية أن تعظيم الربح لا يؤدي دائما إلى تعظيم الناتج.

في منتصف القرن التاسع عشر استخدمت السكك الحديدية ما لها من احتكار لوسائل النقل لتحويل ثمار أنشطة منتجة أخرى لصالحها، عن طريق تحديد أسعار النقل بما يمكنها من الحصول على ريع احتكاري. فقد كان بارونات السكك الحديدية يسعون إلى تعظيم الربح، ولكن تعظيم

أرباحهم لم يؤد إلى توسيع نطاق الكعكة الاقتصادية بل عللى العكس أدى إلى أن أصبحت الكعكة الاقتصادية أصغر حجما، إذ أتيحت لهم فرصة الحصول على المزيد من الأموال واستخلاص الريع الاحتكاري من تشغيل شبكات أفضل للمواصلات. وفي مواجهة هذا الموقف أنشأت الولايات المتحدة «لجنة التجارة المشتركة بين الولايات» لتوجيه انتباه رجال الأعمال المشتغلين في مجال السكك الحديدية إلى إدارة خطوط حديدية أفضل بدلا من اغتصاب بقية المجتمع اقتصاديا.

وفي وقت لاحق اكتشف اللصوص من بارونات الصلب والنفط والنحاس أن الاحتكارات التي يصنعها الإنسان ليست أقل كفاءة من الاحتكارات التي تصنعها التكنولوجيا. فإنشاء الاحتكارات ورفع الأسعار يحقق أرباحا أكبر من زيادة الكفاءة والإنتاج. وممارسة الشركات لتلك الأنشطة كان يحقق التزامها الخاص بتعظيم الأرباح وثروة مساهميها، لكنها لم تكن تحقق التزامها الاجتماعي بأن تكون أداة لتعظيم النمو من أجل تحقيق مستوى معيشة أعلى للجميع. ثم عاد المجتمع إلى تركيز الاهتمام على مطامع البارونات اللصوص في تحقيق الربح باصدار «قانون شيرمان» لمكافحة الاحتكار في عام 1890 ثم «قانون كلايتون» لمكافحة الاحتكار في عام 1914. وكان الغرض من هذين القانونين هو ضمان ألا يكون هدف المباراة هو مجرد تحقيق الأرباح، بل أن يكون تحقيقها عن طريق صنع منتج أفضل أو أرخص سعرا.

والقوانين الحالية لا تختلف كثيرا عن قيام المرء بإطلاق الرصاص على قدميه. فشركة جيرال موتورز مثلا يسمح لها باقامة مشروع مشترك مع شركة تويوتا، سيقوم في الواقع بمجابهة شركتي فورد وكريزلر، في حين أنه لا يسمح لجنرال موتورز باقامة مشروع مشترك مع فورد لصد الهجوم الياباني على صناعة السيارات. فقيود مكافحة الاحتكار التي تنطبق على شركتين أمريكيتين لا تنطبق على شركة أمريكية ويابانية، على الرغم من أن سوق السيارات الآن سوق عالمية وليست أمريكية.

إن المؤسسات الخاصة قائمة في مجتمعنا لأن الأمريكيين قرروا بصورة جماعية أن المؤسسات الخاصة هي بوجه عام أفضل وسيلة لتحقيق النمو الاقتصادي ولتوسيع الإنتاج المتاح للجميع-من حملة الأسهم وغير حملة

الأسهم على السواء. فإذا فشلت المؤسسات الخاصة في أداء هذه الوظيفة الاجتماعية فسوف يعاد توجيهها، كما حدث في الماضي، بمجموعة جديدة من القواعد والتنظيمات التي يرجى أن تعيدها مرة أخرى إلى المسالك الإنتاجية.

غير أن ما ينبغي عمله ليس مجرد إعادة تنظيم لقوانين مكافحة الاحتكار أو إدخال تعديلات طفيفة عليها. فلابد من تغيير إجمالي الإطار التنظيمي الذي يحكم المالية والصناعية، بحيث تذهب أكبر الأرباح وأعلى الدخول لمن يحسنون الإنتاجية ويوسعون الإنتاج، وليس لمن يعيدون توزيع الأصول المالية. إن القراصنة الماليين، وهم الصورة الجديدة للبارونات اللصوص في الماضي، يحتاجون إلى توجيه بحيث يعيدون تركيز انتباههم على الإنتاج، تماما كما كان من اللازم أن يعيد البارونات اللصوص السابقون توجيه انتباههم إلى الإنتاج وليس إلى الأرباح الاحتكارية.

وفي السبعينيات والثمانينيات كان سجل الولايات المتحدة طيبا فيما يتعلق بإقامة شركات جديدة، ولكن الشركات الجديدة ليست بديلا عن الشركات العملاقة التي مازالت تنبض بالحيوية. والشركات الجديدة التي تزداد الحاجة إليها هي بالتحديد المنشآت التي ستتحول في نهاية الأمر إلى شركات عملاقة. فالمنشأة الصغيرة التي تظل صغيرة ليس لها غير قيمة محدودة، كما أنها يمكن أن تحتجز قدرا كبيرا من الكفاءة الإدارية والعملية. والمؤسسات الجديدة لا تستطيع أن تنمو لتصبح مؤسسات كبيرة، لأنها تنزف دائما خبرة رجالها الموهوبين الذين يتحولون إلى رجال أعمال يعملون مستقلين، مما يحرم المؤسسات الجديدة من اكتساب الحجم اللازم.[53] وسوف يظهر من حين إلى آخر رجال أعمال موهوبون، ويحولون إحدى الشركات إلى مؤسسة من مؤسسات أمريكا الكبرى، ولكن في غضون جيل أو جيلين ستصبح تلك المؤسسة كغيرها من الصناعات الأمريكية، ليس بها حامل أسهم يتمتع بالسيطرة.

وحتى يعود إلى الرأسمالية الأمريكية رأسماليون حقيقيون، يجب تحويل من يشتغلون الآن بالاتجار في الأموال في الأجل القصير، إلى البناة الرأسماليين الذين يعملون في الغد للأجل الطويل. وعند وجودهم يجب تقييدهم بحيث يوجهون قدرتهم على تحقيق الأرباح إلى الأنشطة التي

تزيد من الإنتاجية والإنتاج. ولتحقيق ذلك يجب إزالة الحدود القانونية التي تمنع الآن المؤسسات المالية من حيازة مركز السيطرة أو حصة الأغلبية في أسهم المؤسسات الصناعية. وبدلا من منع هذه المؤسسات من أن تصبح رأسماليين حقيقيين يجب تشجيعها على شراء حصص تمكنها من السيطرة ومن الجلوس في مجالس إدارات الشركات التي تستثمر فيها أموالها، وأن تمارس عمليا حقها في فصل المدراء والإستعانة بغيرهم، وأن تهتم بالإستراتيجيات والاستثمارات التي تحقق لشركاتها النجاح.

وبدلا من أن يكون القانون دافعا للمؤسسات المالية لأن تعمل على أساس الأمد القصير وعلى أساس حصة المضاربة، ينبغي تشجيعها على أن تصبح مؤسسات رأسمالية حقيقية، ينبني نجاحها أو فشلها على قدرتها على إنشاء مؤسسات صناعية قوية. وبدلا من تشجيعها على الاحتفاظ بسيولة كبيرة لاستثمارات عديدة صغيرة في مؤسسات متباعدة، ينبغي تشجيعها على الوصول إلى أوضاع مالية لا تستطيع أن تنسحب منها إلا عن طريق جعل المؤسسات التي استثمرت أموالها فيها مؤسسات ناجحة. وبدلا من الفصل بين التمويل والصناعة، يجب تشجيعها على الارتباط فيما بينهما بحيث لا يمكن الفصل بين مصائر أي منهما.

وفي المقام الأول، ينبغي أن توضع المالية الأمريكية داخل قميص مؤسسي لا يسمح لها بالنجاح إلا إذا نجحت الصناعة الأمريكية. والمفتاح لتحقيق ذلك هو تغيير القواعد التنظيمية المالية (التي يوجد معظمها في قانون «جلاس ستيجال» لعام 1933، وفي قانوني مكافحة الاحتكار) التي تمنع البنوك الأمريكية وغيرها من المؤسسات المالية من التحول إلى بنوك تجارية- أي مؤسسات مالية تملك وتسيطر على المؤسسات الصناعية أو تكون مملوكة لها.

فالسماح للمؤسسات المالية الأمريكية بأن تكون لها مصلحة في الشركات الصناعية (أو العكس) سيؤدي بمرور الوقت إلى تشكيل مجموعات أعمال مماثلة للمجموعات الموجودة الآن في اليابان أو ألمانيا-أو التي كانت موجودة في الولايات المتحدة قبل فترة الكساد الكبير. فهذه المجموعات لازمة للتنافس في عالم اليوم.[54] والمطلوب هو إطار للمساندة المتبادلة حيث تكون عمليات الهجوم صعبة (تملّك المؤسسات لأسهم بعضها بعضا يجعل من الصعب

حيازة حصة الأغلبية)، ولكن حيث يكون للمدراء القدرة على فصل الإداريين الضعاف، لأنهم يمثلون الملاك الحقيقيين.

وبعض الشركات التي كانت في وقت ما هي أنجح الشركات الأمريكية- جنرال الكتريك، يو. إس. ستيل، إنترناشيونال هارفستر-قام بانشائها رجال المصارف التجارية قبل أن يمنع القانون أثناء الكساد الكبير وجود هذا النوع من المؤسسات المالية. وهناك مؤسسات أخرى مثل إي تي آند تي AT & T وكوداك ما كانت لتحقق النجاح دون هذه المساعدة.[55] وفي الأعوام الأخيرة عاد رجال البنوك التجارية الصغيرة إلى الظهور في ثياب رأسماليين مغامرين. وهم يؤدون دورا حيويا في المساعدة على إنشاء الشركات، ولكن عندما تصل الشركة إلى حجم متوسط وتطرح أسهمها للبيع للجمهور، يقوم الرأسمالي المغامر عادة ببيع أسهمه ويبدأ من جديد مع شركة جديدة. ورأس المال المغامر ليس بديلا للبنوك التجارية الكبيرة.

فالمدراء الخارجيون الذين لا يملكون غير أسهم قليلة ليسوا بديلا عن المدراء الذين يمثلون كتلة من الأسهم قادرة على التحكم في المؤسسة. فالنوع الأول تتحكم فيه الإدارة فيما عدا أوقات الأزمات، أما في النوع الآخر فيتحكم هو في الإدارة في كل الأوقات. والمدراء الخارجيون الذين لا يملكون غير عدد محدود من الأسهم في الشركة لا يستطيعون أن يقوموا بالدور الذي يجب أن يقوموا به.

وعند إصلاع قوانين البنوك وقوانين مكافحة الاحتكار، يجب السماح بقيام المجموعات الشاملة أو المجموعات الرأسية التي تجمع بين الموردين والمستهلكين، مثل المجموعات الموجودة في اليابان.[56] أما ما يجب منعه فهو المجموعات التي تقوم بين مؤسسات تعمل في صناعة واحدة، مثل المجموعات التي قام بتنظيمها ج.ب. مورجان في بعض الأوقات، حيث كان في الوسع تنظيم صناعة الصلب بكاملها داخل شركة واحدة. فهذا النوع الأخير يؤدي إلى الاحتكار: أما النوع الأول فيؤدي إلى مزيد من المنافسة.

ونظرا لأن هؤلاء الرأسماليين ستكون لديهم فرصة الحصول على المعلومات الداخلية، ينبغي أن تحرص القوانين على أن يكون جميع أصحاب الأسهم المسيطرة، من مؤسسات أو أفراد، مقيدين باستثماراتهم. وإذا كانت ملكية كتلة كبيرة من الأسهم تعتبر قيدا غير ضئيل (إذ من الصعب بيع

عدد كبير من الأسهم دون هبوط سعر الأسهم التي يملكها الفرد نفسه) ينبغي استخدام هذا القيد الطبيعي. فأولئك الذين يملكون مركزا مسيطرا في أية شركة-ولنقل 20 في المائة أو أكثر-يجب أن يعطوا الجمهور إخطارا مسبقا لمدة يوم واحد عن عزمهم على بيع أي من حصصهم. فإذا لم يقدم تفسير واضح لهذا الإعلان عن البيع يقنع به جمهور المستثمرين على أساس آخر غير ما يتوقع من فشل في المستقبل، فلا شك في أن هذا الإعلان سيكون نذيرا بالاندفاع العام إلى بيع الأسهم قبل أن يتمكن المستثمر الكبير من البيع، وبذلك يكون هذا المستثمر الكبير مضطرا إلى البيع بأسعار أدنى بكثير. ولذا سيفكر طويلا المستثمرون المؤسسيون المرتبطون بمؤسسات معينة قبل أن يحاولوا الانسحاب من شركة يستثمرون فيها عندما تواجه المتاعب. وعلى العكس سيكون لديهم حافز كبير للعناية بالشركة المتعثرة، ووضع الاستراتيجيات اللازمة لاستعادة سلامتها.

ولتوضيح الفرق بين المتاجرين والمستثمرين، يجب أن تزداد حقوق التصويت لأسهم رأس المال بمرور الوقت. فالمستثمرون الأساسيون الذين يخضعون لقاعدة العشرين في المائة يتحولون إلى ملاك على الفور، أما الآخرون فلا يحصلون على حق التصويت إلا بعد مرور فترة طويلة من الزمن. ولا يكون هناك حق للتصويت لمن امتلكوا الأسهم لمدة تقل عن سنتين، مع اكتسابهم لحقوق التصويت الكاملة بالتدريج خلال السنوات الثلاث التالية-ففي السنة الثالثة يكون لهم ثلث صوت عن كل سهم، وفي السنة الرابعة يكون لهم ثلثا صوت عن كل سهم، وفي السنة الخامسة يكون لهم صوت كامل عن كل سهم يملكونه. أما المتاجرون بالأوراق المالية فيمكن أن يظلوا متاجرين ويكتسبون ثروة عن طريق بيع الأسهم وشرائها، ولكن أولئك الذين يريدون أن يكونوا متاجرين في الأجل القصير فيجب أن ينفصلوا عن الذين يريدون أن يكونوا ملاكا في الأجل الطويل.

ولئن كان هناك قدر محتمل من المبالغة في سيطرة بيان الأرباح ربع السنوي، ووقوفه حائلا دون الإدارة الجيدة، فينبغي التخلي عنه، باعتبار ذلك تدبيرا له دلالة رمزية. وقد انتقلت اليابان بالتدريج من التقارير ربع السنوية عن الأرباح إلى التقارير نصف السنوية، ثم إلى التقارير السنوية، ولم تفقد بذلك شيئا. ويجب أن تفعل الولايات المتحدة نفس الشيء. فلا

يجوز أن يوضع المدراء في مركز يلزمهم إذا تحملوا مصاريف معينة في هذا الربع من السنة لتحسين الاحتمالات في المستقبل، بأن يتحملوا عقوبة تتمثل في انخفاض أسعار الأسهم. ورغم أن ذلك لا يحدث كثيرا، فإن معظم المدراء يعتقدون أنه يمكن أن يحدث.

كما أن القوانين الحالية تضع حدا فاصلا أشد من اللازم بين القروض ورأس المال. ولتجنب ما قد يبدو على أنه تضارب في المصالح، يجب أن يعتبر المدراء الممثلون للبنوك وشركات التأمين وغيرهم من المقرضين مشاركين في الأعمال المالية للشركة. والمفروض أن تكون علاقتهم بعملائهم غير مباشرة. ولكن ذلك لا يتفق مع المنطق. فالمؤسسات التي تقدم قروضا كبيرة طويلة الأجل للشركات هي على وجه التحديد التي ينبغي أن تقوم بدور فعال في التوجيه الاستراتيجي لتلك الشركات. يجب أن يكونوا مدراء أصحاب مصلحة لا أن يكونوا أطرافا خارجية لا تعرف ما يجري. ولتحقيق ذلك ينبغي أن يكون لأصحاب القروض طويلة الأجل حق في التصويت. فالقرض طويل الأجل الذي يبلغ مائة مليون دولار يعطي المقرض مثلا نصف حقوق التصويت في الشركة التي يبلغ رأسمالها طويل الأجل مائة مليون دولار، ويجب ألا يسمح للمقرضين الكبار، شأن مستثمري رأس المال، بأن يكونوا ملاكا غائبين عن ممتلكاتهم.

ففي الاقتصادي العالمي الراهن، حيث يكون على الشركات الأمريكية أن تواجه مجموعة الأعمال في ألمانيا واليابان، يجب أن تكون الشركة الأمريكية قادرة على إنشاء نفس التحالفات الاستراتيجية، ونفس جمعيات الجهود الذاتية، ونفس الاستراتيجيات المشتركة من أجل غزو الأسواق العالمية. ويجب أن تكون لديها ترسانة مماثلة من الأسلحة. ولإعطائهم الأسلحة اللازمة يجب إجراء تغير شامل في القوانين والأنظمة الأمريكية.

وهناك هدف أساسي يجب أن يبقى ماثلا في الأذهان عند إجراء أية صياغة جديدة للقواعد التي تنظم الهيكل الصناعي لأمريكا. ينبغي إعادة الرأسماليين الحقيقيين ليتولوا قيادة المؤسسات الأمريكية. ثم يجب تقييدهم بحيث لا يكون لديهم خيار غير تحسين إنتاجية مؤسساتهم، وبالتالي إنتاجية البلد وقدرته على المنافسة، إذا كانوا يريدون تحقيق نجاح شخصي. فالملاك الذين يتسمون بالصبر، والذين لهم مصالح لا فكاك منها، والذين يعملون

على أساس المدى الطويل، هم وحدهم الذين يعملون على أساس الآفاق الزمنية الطويلة.

## استراتيجيات وطنية

الموقف الأمريكي الرسمي هو أن أمريكا ليست بحاجة إلى أن تهتم بالاستراتيجيات الوطنية للبلدان الأخرى، وأن الاستراتيجيات الوطنية الأجنبية لا يمكن أن تنجح. ولكن هذا الاعتقاد لم يعد في الوسع الدفاع عنه إذا تأملنا الصناعات التي فقدت بالفعل، مثل صناعة، مثل صناعة أجهزة الروبوت، أو الصناعات المهددة بالخطر مثل صناعة الطائرات. كما أنها تواجه عالما من الميزات النسبية التي من صنع الإنسان، حيث ستوجد الصناعات القائمة على تعزيز قوة العقل، وحيث توجد المؤسسات التي تنظم نفسها لاقتناصها.

وبقية بلدان العالم لا تخادع عندما تستخدم استراتيجيات وطنية، بل تلك هي الطريقة التي تتبعها هذه البلدان في لعب كرة القدم الاقتصادية. ويستطيع الأمريكيون أن يردوا على ذلك بواحدة من طرق ثلاث:

1- يمكن أن يقول المؤمنون بالطريقة الأمريكية إن الأمريكيين يلعبون بالطريقة الصحيحة،وإن الألمان واليابانيين يعملون بطريقة خاطئة، وإن استراتيجياتهم الوطنية ستضرهم في نهاية الأمر بدلا من أن تساعدهم. فلا تفقدوا إيمانكم!

2- وقد يقول المعارضون إن القوانيين الأمريكية يجب أن تتغير بحيث تسمح للشركات الأمريكية بأن تضم صفوفها معا إذا أرادت. ولنحاول تجربة وضع سياسات صناعية وطنية. دع ألف زهرة تنفتح!

3- ويمكن أن يدعو فريق ثالث (الهراطقة؟) إلى بذل جهد أمريكي مقدام لمواجهة الاستراتجيات الوطنية الأجنبية باستراتيجيات أمريكية. حاربوا النار بالنار!

ومتابعة ما يجري تكشف عن نماذج متعددة في الخارج. فوزارة التجارة الدولية والصناعة في اليابان هي قائد الأوركسترا في وضع خطة المبارة في اليابان. أما في ألمانيا فإن البنوك الصناعية الكبيرة، ومن بينها دويتش بنك، هي التي تقود الأوركسترا الاقتصادي. والمؤسسات المملوكة للحكومة

تقوم بدور جوهري في فرنسا. ولكن ليس بين هذه الأنظمة الأجنبية ما يمكن أن يطعñم به النظام الأمريكي. وعلى أمريكا أن تجد نظاما أمريكيا فريدا لوضع خطة للمنافسة.

وبتجسد طبيعة المشاكل بوضوح في تجربة أمريكا مع المعادن غير المتبلورة- المعادن التي تصنع عن طريق التبريد السريع لسبائك من الحديد والبورون والسليكون لإعطائها تماسكا أشبه بالزجاج، له خصائص كهربية ومغناطيسية غير عادية. وقد توصلت إلى صنع هذه المعادن في أوائل السبعينات شركة اللاّيد سيجنال Allied Signal، وهي شركة مقرها في نيوجرسي.[57] وجانب كبير من سوق منتجاتها موجود في اليابان. ولو تمكن المهندسون اليابانيون من استخدام المعادن غير المتبلورة فانهم يستطيعون توفير مليار دولار في السنة من تكاليف الكهرباء وحدها. ولكن المسؤولين اليابانيين تدخلوا لتعطيل براءة استخدام هذه المادة لمدة أحد عشر عاما، مما ترك وقتا قصيرا للغاية لاستخدام منتجاتها قبل انتهاء مدة البراءة الأصلية. وتم تشجيع الشركات اليابانية أيضا على عدم استخدام المعادن غير المتبلورة إلى حين انتهاء أجل البراءات الأمريكية. وعندما اقترب ذلك الأجل (عام 1993) أعلنت وزارة التجارة الدولية والصناعة في اليابان برنامجا للحاق بالاكتشاف الأمريكي تشارك فيه أربع وثلاثون شركة يابانية في محاولة لمعرفة كيفية صنع المعادن غير المتبلورة، حتى لا يضيع الوقت عندما ينتهي أجل البراءات الأمريكية. وعلى ذلك فالسوق التي كان يمكن أن تزيد المبيعات فيها على مائة مليون دولار سنويا لم تزد في أي وقت على بضعة ملايين.

فماذا ينبغي أن يفعل الأمريكيون عندما تجعل البلدان الأخرى نصب عينيها صناعة للأمريكيين فيها تفوق تقني؟ إن صيحات الغضب والاحتجاج لا تجدي. فبعد مفاوضات مكثفة مع الممثل التجاري لأمريكا وافق اليابانيون على شراء اثنين وثلاثين ألف محول للمعادن غير المتبلورة (5,0 في المائة من حاجة السوق) قبل انتهاء أجل البراءات في عام 1993-أي لا شيء في الواقع. ووجهه المحللون المعنيون بالأمن اتهاما لشركة «اللايد سيجنال» بأنها أنفقت أموالا أكثر مما ينبغي على البحث والتطوير. لأنها إذا كانت لا تستطيع أن تحقق أرباحا من وراء بحوثها وتطويرها ببيع منتجاتها ينبغي ألا تقوم بشيء من ذلك البحث و التطوير. وعلى أحد المستويات كان هؤلاء

المحللون على صواب. إذا كانت المنتجات لا يمكن بيعها فليس هناك داع لاختراعها.

ولتحقيق النجاح ينبغي للشركات الأمريكية أن تكون قادرة على اكتساب حصة سائدة في السوق عندما تكون لها الريادة التكنولوجية. فإذا حالت دون ذلك السياسات الصناعية للدول الأخرى فإن الآخرين سيكونون قادرين على المنافسة داخل السوق الأمريكية عندما يكون لهم التفوق التكنولوجي، لكن الشركات الأمريكية لن تكون قادرة على المنافسة الفاعلة في الأسواق الخارجية عندما يكون للأمريكيين التفوق التكنولوجي.

وليس الفارق الأساسي بين الولايات المتحدة وبقية بلدان العالم الصناعي هو وجود الحماية. فما يقرب من 25 في المائة من مجموع الواردات الأمريكية، أي ضعف الحجم الذي كانت عليه منذ عقدين من الزمان، يخضع الآن للحواجز التجارية غير الجمركية.[58] وينظر رجال الأعمال الدوليون إلى اليابان على أنها أكثر البلدان عدم مراعاة لقواعد التجارة المنصفة، ولكنهم يرون أن الولايات المتحدة هي ثالث البلدان التي لا تراعي قواعد الانصاف، بعد كوريا واليابان.[59] وقد نشرت بلدان الجماعة الأوروبية كتابا يضم قائمة بالمتاعب من انتهاكات الولايات المتحدة لقواعد التجارة الحرة.[60]

وتوصف السياسات الصناعية بأنها حماية تجارية. وسياسات أمريكا الصناعية واسعة النطاق بقدر اتساعها في كل من ألمانيا واليابان. ولكن كما يقول اليابانيون إنها سياسة صناعية «يقودها الخاسرون»-نتيجة للضغوط السياسية العشوائية الرامية إلى كسب الحماية لصناعات محتضرة.[61] أما السياسات الصناعية لبقية العالم فتنطوي على تفكير استراتيجي «يقودها الكاسبون». فاليابانيون يفرضون الحماية على المعادن غير المتبلورة، على حين يفرض الأمريكيون الحماية على أنواع الصلب ذات التكنولوجيا المنخفضة. وبينما يخشى الأمريكيون استخدام تعبير سياسة صناعية،[63] يعمل الأوروبيون بفخر على وضع سياسات صناعية لأوربا بكاملها.[64]

والنتائج ظاهرة. فعلى الرغم من أن الانخفاض الكبير في سعر الدولار نجح في إنقاص العجز التجاري بين اليابان والولايات المتحدة، فإن العجز التجاري في الجزء المتعلق بالتكنولوجيا الرفيعة والأجور العالية آخذ في الاتساع.[65] وتعتمد الولايات المتحدة بدرجة متزايدة على صادراتها من

السلع ذات التكنولوجيا المنخفضة والأجور المنخفضة لموازنة حساباتها التجارية. وفي وسع أي بلد أن ينافس باعتباره من بلدان الأجر المنخفض. ويستطيع أي بلد أن يخفض مستوى أجوره بتخفيض قيمة عملته. والمسألة ليست موازنة الحسابات التجارية، بل القدرة على المنافسة في نفس الوقت الذي تدفع فيه أجور عالية.

وعند نقطة ما سيكون على واشنطون أن تواجه السياسات الصناعية للبلدان الأخرى. فماذا ينبغي للمرء أن يفعل عندما تضع بلدان أخرى صناعة معينة نصب عينيها؟ الحل الذي لجأت إليه الولايات المتحدة في مواجهة «الإيرباص» هو محاولة منع الأموال الأوروبية من التوجه إلى مؤسسة الإيرباص عن طريق دعوة الجات إلى اعتبار تلك التصرفات غير مشروعة. وكما كانت الحال مع المعادن غير المتبلورة، ستفشل أمريكا. فهي لا تملك القدرة على إلزام بقية العالم بالتخلي عن الاستراتيجيات الوطنية. فالجات لن تقرر أن دعم مؤسسة الإيرباص غير قانوني، وإذا قررت ذلك فإن قرارها لن يلقى غير التجاهل من جانب الأوروبيين.

في عامي 1989 و1990 كانت إدارة الرئيس بوش منشغلة بمناقشة فكرية داخلية حول التليفزيون الشديد الوضوح: هل ينبغي لوزارة الدفاع أن تقدم دعما للبحوث المتعلقة بهذا التليفزيون؟ من المؤسف أن تلك المناقشة ظلت ذات طابع أيديولوجي مجرد حول مزايا التدخل الحكومي في السوق، بدلا من أن تكون مناقشة واقعية حول إذا ما كان التليفزيون الشديد الوضوح هو الموقع الذي يمكن القفز منه مرة أخرى إلى إلكترونيات المستهلكين، وإذا كان الأمر كذلك فكيف يتم؟ إن المقاتلين الإيديولوجيين في البيت الأبيض، وهم ترويكا مؤلفة من جون سنونون وريتشارد دارمان ومايكل بوسكين، تغلبوا على الداعين إلى توفير الدعم الحكومي من العاملين في وزارتي التجارة والدفاع، ولكن من الواضح أيضا أن انتصارهم كان مؤقتا. وسوف تعود المشكلة إلى الظهور مرة بعد أخرى.

ومن الممكن بطبيعة الحال القول بأن النظام الأمريكي بالذات لا يلائم وضع سياسات استراتيجية. وقد نشر مؤخرا ببيترو نيفولا في مجلة بروكينجز ريفيو مقالة تعتبر مثالا جيدا لهذا الرأي. وخلاصة موقفه كما يلي:

1- أن لدى أمريكا «سياسة صناعية ضيقة» مختفية في وزارة الدفاع.

2- أن استهداف الصناعات في بقية أنحاء العالم لم يحقق معدلات مرتفعة للعائد ولا حتى المعدلات العادية.

ويناقش الباحثون ما إذا كانت السياسات الصناعية في اليابان قد أفادت أم هي ضارة.

3- إن السياسات الصناعية التي تتم تحت قيادة رجال الصناعة يمكن أن تتحول إلى الخدمة الذاتية للمؤسسات المشاركة فيها.

أ- أن من الصعب تحديد «من نكون» عندما تقوم المصانع الأمريكية بإنتاج منتجاتها الصناعية في الخارج، وتقوم الشركات الأجنبية بانتاج منتجاتها داخل الولايات المتحدة.

ب- أن ذلك قد يؤدي إلى نوع من الاشتراكية الزائفة.

4- أن الأمريكيين قد لا يجيدون لعبة السياسات الصناعية الدفاعية القائمة على أساس «واحدة بواحدة» نظرا لأن المؤسسات الحكومية الأمريكية ليست شديدة المرونة.

أ- وأن التدخلات العشوائية ليست سيئة دائما.[66]

ونظرا لعدم كفاءتنا فقد لا نتمكن من عمل ما هو أفضل من لا شيء. وليس في وسع أحد أن يثبت أن هذا القول خاطىء على وجه اليقين. ولكن ما نعرفه على وجه اليقين هو أن النظام الأمريكي بصورته الحالية ليس ناجحا. وذلك هو المعنى الحقيقي لانخفاض الأجور الحقيقية، والركود في زيادة الإنتاجية، واتساع العجز التجاري في السلع ذات الأجور العالية. وربما تجرب أمريكا شيئا جديدا، وربما تفشل، ولكنها لن تخسر شيئا لأن الطرق القديمة لا تحقق النجاح على أية حال.

وفي العالم الواقعي في القرن الحادي والعشرين، لن يكون هناك مفر من اتباع سياسات صناعية دفاعية. وحتى تكون هناك فرصة أمام المؤسسات الأمريكية فإنها تحتاج على الأقل إلى سياسة تجارية استراتيجية دفاعية في الولايات المتحدة.[67] ولا تهدف هذه السياسة إلى مساعدة المؤسسات الأمريكية (فهناك مشكلة «من نكون») وإنما هي مجرد جزء من سياسة استراتيجية عامة للنمو تهدف إلى مساعدة الشعب الأمريكي. وينبغي أن تقتصر الإستثمارات العامة، التي تقوم من أجل اكتساب ميزات مستمرة،

على الاستثمارات التي ستبقى داخل أمريكا، مثل الاستثمار في المهارات أو في البنية الأساسية المحلية.

وفيما عدا مثل هذه الاستثمارات الداخلية، يدورالبحث الآن عن الميزات الإستراتيجية في الخارج حول الاستثمارات المتعلقة بالبحث والتطوير في مجال العمليات. وقد تحولت وزارة التجارة الدولية والصناعة في اليابان من استراتيجيات النقد الأجنبي ومخصصات رؤوس الأموال التي كانت تتبعها في العقود السابقة إلى استراتيجية معاونة التكنولوجيات الرئيسية. وقد صاغ الأوروبيون مجموعة مشروعات تعاونية للبحث والتطوير-اسبريت Esprit وجيسي Jessi ويوريكا Eureka-تهدف إلى تحقيق نفس الهدف للمؤسسات الأوروبية. وإذا كانت هناك اختلافات في تفاصيل كيفية العمل على جانبي المحيطين الأطلسي والهادي فإن الهياكل التنظيمية الأساسية متماثلة.

وكما قال جورج لودج، الأستاذ بمدرسة إدارة الأعمال بجامعة هارفارد، في كتابه الحديث perestroika for America (بريسترويكا من أجل أمريكا) فإن الاستراتيجيات تكون تحت قيادة الصناعة عندما تقوم مجموعات الشركات، وليس الموظفون الحكوميون، باقتراح التكنولوجيات التي ينبغي مساندتها.[68] والحكومات لا توفر في أي وقت أكثر من 50 في المائة من إجمالي التمويل. وإذا كانت الشركات تعتقد أن المشاريع لا تستحق المغامرة بقدر من أموالها الخاصة فإن المشاريع لا تنفذ. ويكون على الشركات أن تؤلف اتحادات (كونسورتيوم) حتى لا تقدم الحكومة دعمها لجهة تحظى بعطف خاص. ويجب أن تكون هناك أكثر من شركة واحدة ترى أن للتكنولوجيا المقترحة أهميتها. وفي أوروبا يجب أن تتألف الاتحادات من أكثر من بلد واحد. ويمكن أن يشترط في الولايات المتحدة أن تتألف من أكثر من إقليم واحد. والفكرة هي إضافة أموال عامة إلى الأموال الخاصة، وليس قيام الجهات العامة بتمويل البحث والتطوير. فيجب أن يكون للمشاريع مدة محددة وأهداف واضحة. ولا يجوز أن يستمر التمويل العام لأرى مشروع إلى ما لا نهاية. ولا يجوز أن يكون غرض أي مشروع هو زيادة المعرفة من أجل المعرفة. تلك مهمة تقوم بها مؤسسات أخرى مثل المؤسسة الوطنية للعلوم. والجهاز البيروقراطي الذي يتخذ القرارات المتعلقة بالتمويل يمكن

أن يكون صغيرا للغاية، لأن مؤسسات الأعمال هي التي تتخذ القرار الرئيسي بالسير في المشروع أو عدم السير فيه، وذلك عندما تقرر ما إذا كانت مستعدة لأن تغامر فيه بقدر من مالها الخاص.

ويبين التحليل الاقتصايدي أن هناك مكاسب تتحقق من وراء سياسات التجارة الإستراتيجية، ولاسيما في الصناعات ذات العائد المتزايد، وتكون هذه الميزة أكبر في مجال الميزات التنافسية التي من صنع الإنسان، وفي التكتلات التجارية.[69] وإذا كانت المساعدة الحكومية تدفع بالتكنولوجيا إلى تطور أسرع فسيكون الجميع من الفائزين في الأمد الطويل.

وسوف يتجه قدر أكبر من الأموال إلى المجالات الهامة التي تفضي إلى رفع مستوى المعيشة في المدى الطويل. ولن يكون في وسع أي إقليم في العالم أن يبقى على أية تكنولوجيا مهمة سرا لمدة تتجاوز فترة قصيرة من الزمن. وسوف يكون السباق المدني من أجل البحث والتطوير في القرن الحادي العشرين بين الدول العظمى الاقتصادية أفضل كثيرا من السباق الذي شهده القرن العشرون على البحث والتطوير في المجال العسكري بين القوى العظمى العسكرية.

والوضع النموذجي أن توحد منظمة «جات» جديدة بين أشياء التكتلات التجارية يكون من مهامها أن تحد من الدعم الحكومي لأعمال البحث والتطوير. ولكن إذا لم تكن في العالم قواعد محددة تبين ما يجوز وما لا يجوز للحكومات أن تفعله لمساعدة صناعاتها الاستراتيجية، فإن خطة المباراة الأمريكية يجب أن تمضي إلى ما هو أبعد من وضع سياسة للبحث والتطوير.[70] وعلى نحو ما تعلنه الشركات الأمريكية من أنها لن تسمح لأحد بأن يبيع منتجاتها بسعر أرخص يجب على الولايات المتحدة أن تعلن أنها سوف تنقل وتطبق السياسات التي تطبقها بقية بلدان العالم، وأن السياسات الصناعية الأجنبية في البلدان الغنية ستكون موضع محاكاة دولارا بدولار. وأي دعم تحصل عليه مؤسسة «الإيرباص» في أوروبا سيواكبه دعم مماثل لصناعة هياكل الطائرات الأمريكية. وأي تأجيل في السماح باستخدام إدارة أمريكية للاتصال في الخارج، مثل التعطيل الذي واجهته منتجات شركة موتورولا في اليابان فيما يتعلق بتليفوناتها الرقمية، سوف يواكبه تعطيل مماثل للمعدات اليابانية المتقدمة في الولايات المتحدة. إن

الأمريكيين لم يعودوا في وضع يسمح لهم بالزام بقية العالم بأن تلعب المباراة الاقتصادية وفقا للقواعد التي يضعونها، ولكن الأمريكيين يستطيعون أن يلعبوا المباراة وفقا للقواعد التي يضعها الآخرون. فإذا أرادوا أن يستخدموا الخشونة في اللعب فسوف نستخدمها.

وقد بدأ اتجاه الريح يتغير. لنستمع إلى ما يقوله إثنان من كبار الاقتصاديين الذين كانوا دائما يعارضون وضع سياسات صناعية:

على خلاف الحال في الولايات المتحدة، فإن لدى كل من اليابان وأوروبا برامج واسعة النطاق ترمي إلى تحسين الأداء التجاري... ومادامت اليابان وغيرها من البلدان تساعد الشركات التي تنتج سلعا تستوردها الولايات المتحدة، مثل المنسوجات والصلب، فان الأرجح أن تحقق الولايات المتحدة كسبا من وراء ذلك. ولكن الولايات المتحدة بدأت تتضرر عندما شرعت البلدان في دعم منتجات تتنافس مع صادرات الولايات المتحدة، مثل الطائرات والأقمار الصناعية والحاسبات الآلية. ولاشك في أن استهداف صناعات معينة من جانب البلدان الأجنبية قد أخذ بعين الجد عندما أصبحت تلك الصناعات تتنافس مع الولايات المتحدة.

**روبرت لورانس، باحث اقتصادي بروكينجز**
**بمعهد مساشوستس للتكنولوجيا.** [71]

اقتراحي الشخصي هو أن نطبق سياسة صناعية أمريكية صريحة ولكنها محدودة. أي أن تتخذ الحكومة الأمريكية قرارا بالدعم الصريح لعدد قليل من القطاعات، وبخاصة في مجال التكنولوجيا الرفيعة والتي يمكن أن يطلق عليها بحث وصف «الاستراتيجية».. ومن الأهداف الأساسية لهذا الاقتراح أن يوجد بديل للتجارة الموجهة.. وعلى ذلك، فإذا نظر إلى السياسات الصناعية الأمريكية المحدودة من الزاوية الصحيحة، فإنها يمكن أن تكون طريقا قليل التكلفة نسبيا لمواجهة الضغوط الناشئة عن التراجع الأمريكي النسبي، ولمواجهة المشكلة المحددة المتعلقة بالتعامل مع اليابان.

**بول كروجمان باحث اقتصادي،**
**بمعهد مساشوستس للتكنولوجيا.** [72]

وحتى في ظل حكومة جمهورية محافظة، هناك الآن همس دائر. وإذا لم يكن من المناسب سياسيا لأعضاء إدارة بوش أن يتحدثوا عن سياسات

صناعية، فان من المسموح به للرجال الذين عينهم بوش أن يدافعوا عن تقديم إعانات حكومية لدعم أنواع التكنولوجيا القادرة على المنافسة، وذات الاستخدامات المتعددة، والتي تفتح آفاقا واسعة.

## تجربة تطبيقية

كان يمكن أن يقال منذ عشرة أعوام إنه بدلا من تجربة وضع سياسات للنمو الاستراتيجي من أجل تشجيع الاستثمارات (المادية والبشرية)، وتشجيع إنشاء مجموعات أعمال، وتخطيط استراتيجي وطني، تستطيع أمريكا أن تحل مشاكلها بالانتقال إلى شكل أكثر نشاطا من الرأسمالية الأنجلو ساكسونية التقليدية، وقد تم انتخاب السيدة تاتشر في بريطانيا والسيد ريجان في الولايات المتحدة على أساس هذه السياسة. فقد كان كلاهما يدعو للعودة إلى «فضائل الماضي»-لأنهما كانا يؤكدان دور الفرد في الأداء الاقتصادي، ويبرزان «الأنا» الأنجلو ساكسونية. وتمت خصخصة المؤسسات الحكومية في بريطانيا، وخفضت ضرائب الدخل الشخصي في الولايات المتحدة بنسبة كبيرة. وقد انقضى الآن أكثر من عشرة أعوام على كل من التجربتين. ولم تنجح أي منهما.

فالبطالة في المملكة المتحدة ارتفعت عما كانت عليه عندما جاءت مسز تاتشر إلى الحكم (3, 7 في المائة في مقابل 8, 5 في المائة). ومازالت المملكة المتحدة تواصل هبوطها البطيء عن قائمة أغنى بلدان العالم.[73] وفي الولايات المتحدة كان نمو الإنتاجية سلبيا في العامين السابقين لتقلد ريجان السلطة وفي العامين التاليين لتركه لمنصبه.[74] والفائض التجاري الصغير تحول إلى عجز تجاري كبير.

وقد بينت التجربة التطبيقية أن العودة إلى الفضائل الأنجلو ساكسونية القديمة ليس هو حل المشكلة.

## تحديد نقطة البدء عند القاع

ليس لدى اليابان وألمانيا، وهما البلدان اللذان يتفوقان على أمريكا في التجارة الدولية، حكومات أقل اهتماما ولا أفراد أكثر اهتماما مما لدينا. وإنما هما بلدان معروفان بتنظيمهما الدقيق للفرق العاملة-الفرق التي

تضم العمال والمدراء، والفرق التي تضم الموردين والعملاء، والفرق التي تضم الحكومة ورجال الأعمال.

وليس هناك في تاريخ الولايات المتحدة ولا في ثقافتها ولا تقاليدها ما يتعارض مع عمل الفرق. وقد كان لعمل الفريق دوره الهام في التاريخ الأمريكي-فقطارات نقل البضائع هي التي غزت الغرب الأمريكي، والرجال العاملون معا على خط التجميع في الصناعة الأمريكية غزوا العالم. وعندما وضعت استراتيجية وطنية صحيحة، واستخدام قدر كثير من عمل الفرق أمكن لأمريكا أن تضع أول إنسان على سطح القمر (وهو الأخير حتى الآن). ولكن الميثولوجيا الأمريكية لا تهلل إلا للفرد-الصائد المنفرد، أو رامبو. ففي الولايات المتحدة قاعات ترفع أسماء أفراد في كل مجال من مجالات النشاط تقريبا، ولكن أمريكا لا تشيد في أي مكان بعمل أنجزه فريق متكامل: والميثولوجيا الوطنية وحدها هي التي تحول بين الأمريكيين وبين إنشاء فرق اقتصايدية ناجحة: غير أننا عندما تقول هذا لا نزعم أن التغيير ميسور. والتاريخ زاخر بحطام البلدان التي كانت الميثولوجيا فيها أهم من الوقائع.

وتبين المتابعة المنهجية للواقع أن الولايات المتحدة ليست بحاجة إلى أن تمر بمرحلة من الدم والعرق والدموع لتستعيد كفاءتها الإنتاجية. فكثير مما ينبغي عمله، مثل إصلاح نظام التعليم، سوف يجعل أمريكا مكانا أفضل للعيش فيه. وإذا باتت الأهداف واضحة فستصبح المدارس أكثر بهجة- وليست أقل بهجة. وإذا امتدت الإصلاحات على فترة زمنية، فحتى التغييرات التي تستلزم انخفاضا في مستوى معيشة الأمريكيين في الأجل القصير، مثل التحول من الاستهلاك إلى الاستثمار، لن تكون محسوسة تقريبا. كل ما هناك أن الإستهلاك، سواء منه العام أو الخاص، يجب أن ينمو بمعدل أبطأ من نمو الناتج القومي الإجمالي. وليس من اللازم أن ينخفض.

وإذا كانت الحلول الضرورية تفرض أعباء بسيطة على الحاضر، فان عدم الأخذ بها يفرض أعباء كبيرة على المستقبل. فلن يكون لنا ولا لأبنائنا مستوى من المعيشة من الطراز العالمي. وسوف تتناقص فرض الحصول على الأشياء الطيبة في الحياة التي أصبح الأمريكيون يتوقعونها، مثل رئاسة الشركات الكبرى. إن عدم عمل أي شيء أسوأ بكثير من عمل شيء ما.

وليست مشكلة أمريكا هي قسوة الحلول اللازمة. وإنما مشكلتها الكبرى

هي إدراك أن هناك مشاكل لابد من حلها. ودون هذا الإدراك لا يمكن عمل شيء. والمشاكل الصغيرة التي تبقى دون حل في الحاضر، ستخلق مشاكل كبيرة يصعب أن تحل في المستقبل.

# هوامش


(1) جون نيسيب، Megatrends 2000 (نيويورك: مورو،1990)، الصفحة1.

(2) جاك أتالي، Millenium: Winners and losers in the Coming Order (نيويورك: راندوم هاوس/ تيمس بوكس، 1991)، الصفحة4.

(3) المجلس المعني بالقدرة التنافسية، Competitiveness Index (واشنطن: المجلس، 1988)، الصفحة1.

(4) مجلس المستشارين الاقتصاديين، Economic Report of the President,1991، (واشنطن: مكتب النشر الحكومي، 1991)، الصفحتان 286و316.

(5) فيل ديفير، The Development of Pension Funds: An International Comparison ورقة عمل لبنك انجلترا، مايو1991، (لندن: البنك.1991)، الصفحة7.

(6) مجلس المستشارين الاقتصاديين، Economic Report of the President, 1991 الصفحة 316.

(7) وزارة التجارة الأمريكية، Survey of Current Business، مايو1991، الصفحة. المرجع نفسه، يوليه 1982، الصفحة53.

(8) مجلس المستشارين الاقتصاديين، Economic Report of the President, 1990 (واشنطن: مكتب النشر الحكومي، 1990)، الصفحة 326.

(9) مجلة ذي إيكونومست، عدد 11أغسطس1990، الصفحة 98.

(10) وزارة التجارة الأمريكية، Survey Of Current Business مايو1991، الصفحة13. المرجع نفسه، يوليه1982، الصفحة47.

(11) المرجع نفسه.

(12) ليستر ثارو، An Estaabblishment or an Oligarchy? في مجلة ناشونال تاكس جورنال، عدد ديسمبر1989، الصفحة405.

(13) كيفين كين، Falses Promises (واشنطن: معهد السياسة الاقتصادية،1990)، الصفحة27.

(14) جيف فوكس، ماكس سافسكي، Deficit Reduction for Growth and Farness (واشنطن: معهد السياسة الاقتصادية،1990).

(15) مجلة ذي إيكونومست، عدد20 سبتمبر1989، الصفحة105.

(16) روب نورتون، What Ought to Be Done about taxes، في مجلة فورشن، عدد 25 مارس1991، الصفحة99.

(17) جونترم. فايدمان، Uncertainty As Armed Forces Are Cut Back! في جريدة ذى جيرمان تريبيون، عدد 18 أغسطس1991، الصفحة3.

(18) Health care survey، في مجلة ذى إيكونومست، عدد 16يوليه1991، الصفحة 5.

(19) اللجنة المعنية بمستقبل أمريكا، An Investment Economics for the Year 2000 (واشنطن: ائتلاف إعادة بناء أمريكا، 1988).

(20) ليستر ثارو، VAT: the least bad of Taxes!، في جريدة ذى نيوزديى، عدد 9 مارس 1986، الصفحة3.

(21) ليستر ثارو، The Zero-Sum Solution (نيويورك: سيمون آند شوستر،1985)، الصفحة207.
(22) مجلة ذي إيكونومست، عدد 23 مارس1991، الصفحة112.
(23) جون إيمرفار، Saving: Good or Bad? (نيويورك: مؤسسة بابليك أجندا 1989)، الصفحة11.
(24) دانييل يانكلوفيتش، The Competitiveness Conundrum، في مجلة ذي أمريكان انتربرايس، عدد سبتمبر-أكتوبر1990، الصفحتان 43 و45. مؤسسة بابليك أجندا، Public Misperception، ورقة عمل (نيويورك: المؤسسة:1990)، الرسم البياني A.
(25) مارتن جلبرت، Winston S. Chicrchil، (بوسطن: هوتون ميفلين، 1983)، الصفحة566.
(26) اللجنة المعنية بنوعية قوة العمل وكفاءة سوق الأيدي العاملة Investing in People، سبتمبر1989 (واشنطن: اللجنة1989)، الصفحة1. وهو يحتوي على أكثر من خمسة آلاف صفحة من أوراق الإفادة عن المشاكل التعليمية.
(27) اللجنة المعنية بنوعية العمل وكفاءة سوق الأيدي America's Choice: High Skills or Low Wages! الفصل الخامس (واشنطن: اللجنة،1990)، الصفحة1.
(28) Job Training: Missing Bridge، في مجلة ذى إيكونومست، عدد9 فبراير1991، الصفحة 30.
(29) وزارة التجارة الأمريكية، Survey of Grrent Business، يوليه1989، الصفحة64.
(30) نانسي ج. بيري، Mare Spinoffs From Defence، في العمل الجماعي The Next American Century، عدد خاص 1991، الصفحة72.
(31) دافيد تشارنكروس، رونالد دور، Employee Training in Japan تقرير مكتب تقييم التكنولوجيا: مكتب النشر الحكومي، 1991)، الصفحة23.
(32) A Winning European Formula: Schools-Industry= Work Readiness في مجلة ترانس أتلانتك بير سيكتفس، عدد ربيع عام1990، الصفحة6.
(33- اللجنة المعنية بمهارات قوة العمل، America's Choice، الفصل التاسع.
(34) The Next Ages of Man في مجلة ذى إيكونومست، عدد24 ديسمبر1988، الصفحة12 Education 1990، في مجلة فورشن، عدد خاص، الصفحة54.
(36) اللجنة المعنية بنوعية قوة العمل وكفاءة سوق الأيدي العاملة Investing in People، الصفحة51.
(37) Us Sets Priorites في مجلة أنترناشونال هيرالد تريبيون، عدد17 فبراير1988، الصفحة9.
(38) Role Models Galor، في مجلة ذى إيكونومست، عدد 9مارس/آذار1991، الصفحة58.
(39) جون بيشوب، Why the Americans Learn Less Than The Dutch in Secondary Schools (إيتاكا، نيويورك: مركز الدراسات المتقدمة للموارد البشرية، جامعة كورنيل، 1990)الصفحة1.
(40) م. إيديث راسل، لورانس، ميشيل، Shortchanging Education (واشنطن: معهد السياسة الاقتصادية،1990) الصفحة1.
(41) جون بيشوب، Incentives For Learning، في العمل الجماعي Investing in People، المجلد الأول، الصفحة1.
(42) بيشوب، Why Americans Learn Less، في العمل الجماعي، Investing in People المجلد الأول، الصفحة41.
(43) اللجنة المعنية، بمهارات قوة العمل، America's Choice، الفصل السادس، الصفحة120.
(44) ميشيل ديرتوزوس، ريتشارليستر، روبرت سولو، Mada in America: Regaining The Productive Edge (كمبردج، مساشوستس، إدارة النشر بمعهد مساشوستس للتكنولوجيا،1989) الصفحة81.

(45) وزارة التجارة الأمريكية، Survey of Current Business، يوليه1989، الصفحة65.

(46) ليستر ثارو، A System of Lifetime Voluntery Social Insurance For Education and Training ورقة عمل لمعهد مساشوستس للتكنولوجيا، (كمبردج، مساشوستس، معهد مساشوستس للتكنولوجيا،1987)، الصفحة1.

(47) المنتدى الاقتصادي العالمي، The World Competitiveness Report, 1990 في مجلة الكترونيك بيزينس، عدد15 يناير1988، الصفحة 53.

(49) بيترنولتي، اSmall Payoffs Frrom Big Deals، في مجلة فورشن، عدد 7سبتمبر1987، الصفحة53.

(50) روبرت تايلور، Ericsson Unveils Record Result and Stack Prics Falls By II Percent في جريدة فاينانشيال تيمس، عدد 8فبراير1991، الصفحة17.

(51) ج. برادفورد دى لونج، Did J.P Morgan's Men Add Ualue? A Historical Perspective on Financial Capitalism ورقة عمل (كمبردج، مساشوستس: قسم الاقتصاد بجامعة هارفارد، 1989) اThe Great American Universal Banking Experiment في مجلة ذى انترناشونال إيكونومي، عدد يناير-فبراير1991، الصفحة68.

(52) روب نورتون، «Who Owns This Company, Anyhow?»، في مجلة فورشن، عدد 29 يوليه 1991، الصفحة 131.

(53) جوردون ب. باتي، «Entrepreneurship: Too Much of a Good Thing?» في مجلة إم.آي. تي.ماندجمنت، عدد شتاء عام 1988، الصفحة 17.

(54) «Keiretsu: What They are Doing, Where There They are Heading»، في مجلة طوكيو بيزينس توديي، عدد سبتمبر1990، الصفحة 26. «Mitsubishi and Daimler-Benz Start Collaboration»، في مجلة طوكيو بزينس توديي، عدد نوفمبر 1990، الصفحة 8.

(55) مجلة إيكونومست، عدد 6 أغسطس 1988، الصفحة 81.

(56) جورج بيتلينجماير، The Stock Market and Early Antirust Enforcement، ورقة عمل لجنة التجارة الفيدرالية (واشنطن: اللجنة، 1990) الصفحة 1.

(57) «Low Tricks in High Tech»، في مجلة ذي إيكونومست، عدد 29 سبتمبر 1990، الصفحة 78.

(58) «Merchantilists Houstion» في مجلة ذي إيكونومست، عدد 7 يوليه 1990، الصفحة 13.

(59) وليم دولفورس، «Japon Viewed As World's Most Unfair Trade Nation»، في جريدة فاينانشيال تيمس، عدد 13 مارس 1990، الصفحة 20.

(60) الجماعة الأوروبية: Report on United Stade Barriers and Unfair Practices 1991 probléms of Doing Business With the Us (واشنطن: الجماعة الأوروبية، 1991)، الصفحة 1.

(61) جورنال أوف جابانيز تريد آند إندستري، 1988، العدد رقم 4، الصفحة 1990.

(62) أئتلاف إعادة بناء أمريكا، Fidding While Us Industry Burns، فبراير 1990 (واشنطن/الائتلاف، 1990) الصفحة 1.

(63) تشالمر ز جونسون «Who's Afraid Industrial Policy?»، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد 16 سبتمبر 1990، الصفحة C11.

(64) والترجرونشتيدل، «An Industrial Polcy for Europe» في مجلة أوروبيان أفرز، خريف عام 1990، الصفحة 14.

كلايد هـ. فارنسورث، «US is Asked to Review Japan Trade»، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد

25 مارس 1991، الصفحة D1.

(66) بيتروس. نيفولا، «More Like? Them? The Political Feasibility of Stratagic Trade Policy»،في مجلة بروكينجز ريفيو، عدد ربيع عام 1991، الصفحة 14.

(67) جيفري أ. هارت، لاوراتايسون «Responding to the Challenge of HDTV»، في مجلة كاليفورنيا مانيدجمنت ريفيو، عدد صيف عام 1989، الصفحة 1.

(68) جورج س. لودج، Perestroika for America، (بوسطن، إدارة النشر بمدرسة إدارة الأعمال بجامعة هارفارد، 1990) الصفحة 1.

(69) كينيث فوت، دافيد ب. يوفي، Strategic Trade Policies in a Tripolar، ورقة عمل إدارة الأعمال 17/90 (بوسطن: بجامعة هارفارد، 1990)، الصفحة1. ألفريد د. تشاندلر الصغير، Scal and Scope: The Dynamics of Industial Capitalism (كمبردج، مساشوستس: إدارة النشر بجامعة هارفارد، 1990) الصفحة 1.

(70) لوسي جورهام، No Longer Leading: A Score Card on US Economic Performace and the Role of the public-SEctor Compared with Japan, West Germang and Sweden الاسياسة الاقتصادية، 1988)، الصفحة 1.

(71) روبرت د. لورانس «Innovation and Trade: Meeting the Foregn Chollenge» الجماعي الذي أعده تشارلز Setting National Priorities: Policy for The Nineties (واشنطن: مؤسسة بروكينجز، 1990)، الصفحتان 149 و162.

(72) بول كروجمان «Japan In not Our Nemensis»، NPQ، صيف عام 1990، الصفحة 45.

(73) المعهد القومي للبحوث الاقتصادية والاجتماعية، National Institute Economic Review العدد رقم 9 (نوفمبر 1979)، الصفحة 23. المرجع السابق، العدد رقم 132 (مايو/آيار 1991)، الصفحة 23.

(74) مجلس المستشارين الاقتصاديين، Economic Report of the President, 1991، الصفحة 339.

**المؤلف في سطور:**

**لستر ثارو**

* عميد مدرسة سلون للإدارة التابعة لمعهد مساشوستس للتكنولوجيا، وأستاذ مادة الاقتصاد بها.

* يعرف ثارو على نطاق العالم باعتباره خبيرا بارزا في القضايا الاقتصادية. وكان منذ صدور كتابه The Zero-Son Scoiety أحد الأصوات المهمة في تشكيل المنابر السياسية والسياسة الاقتصادية الوطنية في الولايات المتحدة.

* عمل محررا مشاركا في مجلة نيوزويك، وعضوا في مجلس تحرير جريدة ذي نيويورك تيمس.

* له كتب كثيرة أخرى من بينها Economics Explained و Five Economic Challenges (وكلاهما بالاشتراك مع هوبرت هايلبرونز)، وكذلك .Dangerous Currents و The Zero-Sum Solution.

* اشترك مع لجنة الإنتاجية الصناعية التابعة لمعهد مساشوستس للتكنولوجيا في إعداد كتاب Made in America، ومع دانييل بيل في إعداد كتاب The Deficits How Big? How Long? How Dangerous.

*هو أبرز أعضاء الهيئة التي تقوم بإعداد تقارير لجنة البنوك والعملات بمجلس النواب الأمريكي.

**المترجم في سطور:**

**أحمد فؤاد صالح**

* صاحب تاريخ طويل




**المخدرات والمجتمع**

(نظرية تكاملية)

تأليف:

د. مصطفى سويف

في مجال الترجمة، وبخاصة في الشؤون الاقتصادية والسياسية والدراسات الأفريقية.

* صدرت غالبية ترجماته عن المؤسسة الحكومية للنشر في مصر، ودار المعارف في مصر، وداري الحقيقة والفارابي في بيروت، وسلسلة «عالم المعرفة» في الكويت، ودار سينا بالقاهرة.

* في العشرين سنة الأخيرة كان يعمل بصورة شبه منتظمة مترجما ومراجعا في المؤتمرات الدولية، وفي مقر الأمم المتحدة في نيويورك، وفي وكالاتها المتخصصة ومكاتبها في روما وجنيف وفيينا ونيروبي.

* قام بنقل أكثر من عشرين مرجعا إلى اللغة العربية.

## هذا الكتاب

كان صراع العمالقة أكثر الكتب مبيعا في الولايات المتحدة في عام 1992، فهو كتاب حافل بالمفاجآت. يقول لستر ثارو إن الولايات المتحدة كانت في القرن العشرين قوة عظمى عسكرية في عالم ثنائي الأقطاب إلى جانب الاتحاد السوفييتي، وستكون في القرن الحادي والعشرين قوة عظمى عسكرية وحيدة لا تنازعها في ذلك دولة أخرى. كما كانت قوة عظمى اقتصادية، ولكنها لن تكون كذلك في القرن المقبل، بل ستكون دولة في عالم متعدد الأقطاب. وقد كان الانعطاف غير المتوقع الذي قدمه ليستر ثارو هو أن أوروبا الموحدة حول ألمانيا، وليس اليابان أو الولايات المتحدة، هي التي ستكسب المنافسة الكونية في القرن المقبل. وهو في ذلك يجيب في استفاضة عن السوال الذي يطرحه، وهو: من سيملك القرن الحادي والعشرين؟

يقول ثارو إن أهم خاصية للمنافسة الجديدة في القرن المقبل أنه سيكون من أبرز مقومات النجاح فيها اكتساب مهارات أساسية جديدة وابتكار طرق تفكير أساسية جديدة. ويدعم حججه بما يلي: أنه لن يكون في هذا القرن فائزون واضحون، ولكن الخاسرين يمكن أن يدمروا، وأن المقدرة على التعاون الفعال مع الخصم المباشر ستكون شرطا ضرويا للبقاء، وأنه لكي تزدهر الولايات المتحدة في هذه البيئة فإن أفكارها عن الموارد الجوهرية يجب أن تدرس بعناية، وأن تكون لديها قدرة تنافسية في الصناعات السبع الرئيسية اللازمة للمحافظة على مستوى المعيشة المرتفع، أن التعليم هو السلاح الأكثر فعالية في الحرب الجديدة، ولذلك لابد لها أن تغلق الفجوة في التعليم، وأن على الولايات المتحدة أن تتكيف بطريقة جديدة وغير مألوفة لتصبح لاعبا ناجحا في المباراة الاقتصادية الجديدة.